

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS JURÍDICAS BÁSICAS

TESIS DOCTORAL

“ EL MARCO JURÍDICO VIGENTE EN RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL LIDERAZGO EN LOS MANDOS DE LA POLICÍA LOCAL”

CARMEN DELIA MARTÍN MEDEROS

Las Palmas de Gran Canaria

2015

Anexo I

D/Dª LAURA MIRAUT MARTÍN SECRETARIO/A DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS JURÍDICAS BÁSICAS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA,

CERTIFICA,

Que el Consejo de Doctores del Departamento en su sesión de fecha 23 de noviembre de 2015 tomó el acuerdo de dar el consentimiento para su tramitación, a la tesis doctoral titulada **"El marco jurídico vigente en relación con el desempeño del liderazgo en los mandos de la Policía local"** presentada por el/la doctorando/a **D/Dª Carmen Delia Martín Mederos** y dirigida por el/la Doctor/a **Dª Isabel Luján Henríquez, D. Pablo Saavedra Gallo y D. Heriberto Javier Rodríguez Mateo.** .

Y para que así conste, y a efectos de lo previsto en el Artº 6 del Reglamento para la elaboración, defensa, tribunal y evaluación de tesis doctorales de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, firmo la presente en Las Palmas de Gran Canaria, a de 23 de noviembre del dos mil quince.

Anexo II

UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

Departamento/Instituto/Facultad DE CIENCIAS JURÍDICAS BÁSICAS

Programa de doctorado TUTELA PROCESAL EN MATERIA DE ARRENDAMIENTOS URBANOS

Título de la Tesis

"El marco jurídico vigente en relación con el desempeño del liderazgo en los mandos de la Policía local"

Tesis Doctoral presentada por D/Dª Carmen Delia Martín Mederos.

Dirigida por el Dr/a. D/Dª. Isabel Luján Henríquez

Codirigida por el Dr/a. D/Dª. Pablo Saavedra Gallo y por el Dr/a. D. Heriberto Javier Rodríguez Mateo.

El/la Director/a, El/la Codirector/a El/la Doctorando/a,

(firma) (firma) (firma)

Las Palmas de Gran Canaria, a 23 de Noviembre de 2015



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS JURÍDICAS BÁSICAS

TESIS DOCTORAL

“ EL MARCO JURÍDICO VIGENTE EN RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL LIDERAZGO EN LOS MANDOS DE LA POLICÍA LOCAL”

CARMEN DELIA MARTÍN MEDEROS

Las Palmas de Gran Canaria

2015

A mis hijos, Carla y Marcos, y a mi marido Marcos a quienes les agradezco su comprensión y sacrificio, al tiempo que ofrezco los conocimientos adquiridos en esta ardua y complicada labor llevada a cabo.

Agradecimiento

Mi agradecimiento personal a mi familia, a *Lourdes*, a *Carlos*, a *Laureano.* A la doctora *Dña. Isabel Luján Henríquez,* al Doctor. *D. Pablo Saavedra Gallo* y al Doctor *D. Heriberto Javier Rodríguez Mateo*, quienes han mostrado en todo momento una alta profesionalidad en la orientación de las investigaciones llevadas a cabo. A *Arminda*, una joven ingeniera por su apoyo y colaboración en el proceso informático de los cuestionarios llevados a la práctica en el trabajo de campo objeto de la investigación. Al Jefe de la Policía Local de Las Palmas de Gran Canaria, *D. Francisco Javier Henríquez Rodríguez, y al Comisario Principal D. Zenón Sánchez Espino,* por el apoyo personal mostrado.

Pero sobre todo, quiero expresar mi especial agradecimiento a todos los compañeros, mandos de la Policía local de Canarias, por la inmediatez en la respuesta ofrecida a esa petición de información tan delicada, tan interna e íntima que se les solicitaba a la hora de contestar a una serie de pruebas que tienen que ver con el enfoque de la vida, las relaciones interpersonales. Con su generosidad, y dedicación, han permitido, han posibilitado que yo haya finalmente presentado mi tesis. Sin ellos seguro que no hubiera sido posible.

RESUMEN

El presente trabajo parte de la necesidad de investigar el desempeño gerencial de los mandos de la Policía local de Canarias a partir de la consideración del liderazgo como una competencia básica en el desempeño profesional.

Para el cumplimiento de este objetivo se ha planteado un enfoque multidisciplinar a fin de que la legalidad vigente se adapte a la realidad, pues consideramos que con sólo la disposición del conocimiento jurídico resulta difícil mejorar la gestión de los recursos humanos que responda a las necesidades producto de la sociedad cambiante en la que estamos inmersos. A tal fin, y con el objetivo de analizar, interpretar, y promover aquellos cambios legislativos que sean necesarios para un mejor desempeño profesional gerencial, es necesario que el marco legal vigente esté acompañado de conocimientos que aporten otras disciplinas científicas como la Psicología de las Organizaciones pues ésta tiene entre sus objetivos la comprensión de la conducta y el comportamiento humano.

Para ello se han realizado dos investigaciones complementarias, una desde una perspectiva legal y otra desde la perspectiva psicológica. En la *Investigación documental* se llevó a cabo mediante la utilización de una metodología cualitativa, un análisis descriptivo de la normativa legal existente en España en materia de coordinación de Policías locales. En la *Investigación 2*, se llevó a cabo un trabajo de campo en la que participaron una muestra aleatoria de 108 mandos de toda la Policía local de Canarias. A partir de la muestra y mediante la utilización de una metodología cuantitativa en sus distintas modalidades: método descriptivo, correlacional y cuasi-experimental, se han puesto en relación aquellas variables socio-emocionales y competencias profesionales de liderazgo.

Los resultados obtenidos nos permiten conocer cuáles son las variables socio-emocionales presentes en el desempeño eficaz de liderazgo y proponer una modificación "de lege ferenda" de la actual normativa autonómica que regula los procedimientos de selección y promoción de los mandos de la Policía local de Canarias, además, de plantear una serie de líneas de investigación futuras para un mejor desempeño gerencial.

Palabras clave: **desempeño profesional gerencial, líderazgo, líder**

ABSTRACT

This doctoral thesis is based on the need to investigate new trends in leadership for the Local Police in the Canary Islands, considering leadership as a basic competence that must be performed by its professional managers. A multidisciplinary approach has been considered to be able to fulfill this objective, the current legislation has been adapted to reality as much as it was possible, knowing that human resources management cannot only be improved by having certain legal knowledge, it is necessary to take into consideration other insights that have been provided from different scientific disciplines that help us analyse, interpret, and promote the changes that we need, such as the field of psychology of organizations that includes understanding human behavior. From the legal framework in which this managerial professional performance of local police commanders is immersed, an empirical research, which has been divided into other two complementary investigations, has been conducted. The documentary research was carried out using a qualitative methodology, throughout a descriptive analysis of the current Spanish legislation in matters of Local Police coordination. The second research, on the other hand, was conducted as a fieldwork taking a random sample out of 108 officers from the local police of the Canary Islands. Based on this sample and by means of using a quantitative methodology with different methods of research such as a descriptive, a correlational and a quasi-experimental method, socio-emotional variables and professional leadership skills have been related.

The obtained results of that sample allow us to know which socio-emotional variables are related to an effective leadership performance. These results help us propose a change of the current regional regulations, which regulate selection and promotion procedures for the Local Police of the Canary Islands, as well as, suggesting a line of investigation for future researches to improve management performance.

Keywords: professional performance management, leadership, leader.

“ EL MARCO JURÍDICO VIGENTE EN RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL LIDERAZGO EN LOS MANDOS DE LA POLICÍA LOCAL”

CARMEN DELIA MARTÍN MEDEROS

Índice

INTRODUCCIÓN ***33***

LA POLICÍA . MODELOS DE ORGANIZACIÓN POLICIAL ***43***

Capítulo 1 ..... ***43***

1.1. Introducción 45

1.2. Aproximación conceptual al término "Policía" 47

1.3. Modelos policiales en la organización policial 56

1.3.1. Análisis e influencia de los modelos policiales existentes en el Derecho Comparado respecto al modelo policial español existente 61

1.3.1.1. El modelo policial en Francia 61

1.3.1.2. El modelo policial en Alemania 66

1.3.1.3. El modelo policial en Reino Unido 71

1.3.1.4. El modelo policial en los Estados Unidos 76

1.3.1.5. El modelo policial en Canadá 78

1.4. La Unión Europea y la seguridad 83

1.4.1. Instrumentos de cooperación policial en la Unión Europea 87

1.4.1.1. El Convenio Schengen 88

1.4.1.2. Instrumentos de cooperación estrictamente policial contempladas por el Convenio Schengen 91

1.4.1.3. EUROPOL 92

1.4.1.4. Grupo de Trabajo de Jefes de Policía de la Unión Europea (GTJP)…93

1.4.1.5. CEPOL- Escuela Europea de Policía 94

1.5. Conclusiones 95

EL SISTEMA DE SEGURIDAD PÚBLICA EN ESPAÑA ***99***

Capítulo 2 ..... ***99***

2.1. Introducción....101
2.2. Bases históricas de la organización policial....102
2.3. La Seguridad Pública en la Constitución de 1978: del orden público a la Seguridad Ciudadana....109
2.4. La nueva organización de la Policía en España: La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad....118
2.4.1. Cuerpo Nacional de Policía....129
2.4.2. Guardia Civil....130
2.4.3 Policías Autónomas....133
2.4.4. Las Policías Locales....139
2.5. Deontología Policial....143
2.5.1. Principios básicos de actuación....146
2.5.2. Medios de colaboración policial....150
2.6. Policía local y Seguridad Pública....154
2.6.1. Antecedentes históricos de los Cuerpos de Policía local....154
2.6.2. Marco legal de actuación....158
2.6.3. La coordinación de las Policías locales....161
2.6.4. Estructura de la Policía local....163
2.6.5. Misión y funciones de la Policía Local....165
2.7. Canarias y la Seguridad Pública. Antecedentes normativos....169
2.7.1. Plan de Seguridad Canario....173
2.7.1.1. Objetivos del Plan de Seguridad....179
2.7.1.2. Principios básicos de actuación.-....179
2.7.1.3. Líneas de actuación del Plan de Seguridad Canario....180
2.7.1.4. Un nuevo Sistema de Seguridad Pública propio para Canarias....181
2.7.2. Marco legal existente en Canarias en materia de Seguridad: La Policía Canaria.-....182
2.7.2.1. Policías Locales....182
2.7.2.2 Marco legal del Cuerpo General de la Policía Canaria....185
2.7.3. El Sistema Canario de Seguridad y Emergencias: Ley 9/2007, de 13 de Abril, del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias....186
2.7.3.1. Las Administraciones Públicas Canarias en el Sistema Canario de Seguridad y Emergencias....188

2.7.3.2. Sistema Canario de Seguridad.....189
2.7.3.3. Sistema Canario de Emergencias.....192
2.7.4. Ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de Policías Locales de Canarias. 193
2.7.4.1. La coordinación de las Policías locales: acepción legal del término..199
2.7.4.2. Estructura y organización de los Cuerpos de la Policía Local en Canarias.....200
2.7.4.3. Otros cometidos de la Policía local en Canarias.....209
2.8. Conclusiones.....211
LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES.....*213*
Capítulo 3*.....*213
3.1. Introducción.....215
3.2. Las competencias gerenciales.....217
3.3. Delimitación conceptual del término liderazgo.....218
3.4. Poder, autoridad y liderazgo 222
3.5. Evolución de las teorías del liderazgo.....226
3.6. Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional.....234
3.7. Liderar el cambio en las organizaciones policiales a través del liderazgo transformacional.....237
3.7.1 El liderazgo transformacional. Antecedentes históricos y delimitación conceptual.....240
3.7.2. Liderazgo transformacional y género.....245
3.7.3 Efectos y eficacia del liderazgo transformacional.....252
3.7.4. Métodos e Instrumentos de búsqueda del líder transformacional. La medición del liderazgo transformacional: el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). El entrenamiento y la formación.....253
3.7.5. El modelo de liderazgo de rango completo. (Full Range Leadership model, FRL).....258
3.8 Conclusiones.....261
INVESTIGACIÓN EMPÍRICA*.....*265
4.1. PLANTEAMIENTO GENERAL.....267
4.2. OBJETIVOS GENERALES.....273
4.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....274

4.4. HIPÓTESIS.....275
4.5. MÉTODO.....276
4.5.1. Diseño.....276
4.5.2. La muestra general.....277
4.5.2.1. La muestra de la Investigación documental.....277
4.5.2.2. Muestra de la Investigación 2.....279
4.5.3. Procedimiento.....280
NORMATIVA LEGAL SOBRE EL DESEMPEÑO DEL LIDERAZGO EN LA POLICÍA LOCAL:*.....*283
ANÁLISIS DOCUMENTAL*.....*283
1 Investigación documental*.....*283
5.1 INTRODUCCIÓN.....285
5.2. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....287
5.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....288
5.4. MÉTODO.....289
5.4.1. Diseño.....289
5.4.2. Muestra.....290
5.4.3. Instrumentos.....290
5.4.3.1. Marco legal de coordinación de Policías locales en Andalucía.....291
5.4.3.2. Marco legal de coordinación de Policías locales en Aragón.....293
5.4.3.3. Marco legal de coordinación de Policías locales en Asturias.....293
5.4.3.4. Marco legal de coordinación de Policías locales en Canarias.....294
5.4.3.5. Marco legal de coordinación de Policías locales en Cantabria.....294
5.4.3.6. Marco legal de coordinación de Policías locales en Castilla la Mancha. 295
5.4.3.7. Marco legal de coordinación de Policías locales en Castilla y León. 296
5.4.3.8. Marco legal de coordinación de Policías locales en Cataluña.....296
5.4.3.9. Marco legal de coordinación de Policías locales en Comunidad Valenciana.....297
5.4.3.10. Marco legal de coordinación de Policías locales en Extremadura.. .297
5.4.3.11. Marco legal de coordinación de Policías locales en Galicia.....298
5.4.3.12. Marco legal de coordinación de Policías locales en Islas Baleares..299

5.4.3.13. Marco legal de coordinación de Policías locales en La Rioja.....299
5.4.3.14. Marco legal de coordinación de Policías locales en Madrid.....300
5.4.3.15. Marco legal de coordinación de Policías locales en Murcia.....300
5.4.3.16. Marco legal de coordinación de Policías locales en Navarra.....301
5.4.3.17. Marco legal de coordinación de Policías locales en País Vasco.....301
5.4.4. Procedimiento.....301
5.5. RESULTADOS DE LOS ANÁLISIS.....302
5.5.1. Análisis 1. Marco legal vigente en la selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Andalucía.....303
5.5.1.1. Objetivos específicos e hipótesis.....303
5.5.1.2. Descripción y valoración de resultados.....304
5.5.2. Análisis 2. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Aragón.....312
5.5.2.1. Objetivos específicos e hipótesis.....312
5.5.2.2. Descripción y valoración de resultados.....313
5.5.3. Análisis 3. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Asturias (Principado de).....318
5.5.3.1. Objetivos específicos e hipótesis.....318
5.5.3.2. Descripción y valoración de resultados.....319
5.5.4. Análisis 4. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Cantabria.....322
5.5.4.1. Objetivos específicos e hipótesis.....322
5.5.4.2. Descripción y valoración de resultados.....322
5.5.5. Análisis 5. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Castilla la Mancha.....330
5.5.5.1. Objetivos específicos e hipótesis.....330
5.5.5.2. Descripción y valoración de resultados.....331
5.5.6. Análisis 6. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Castilla y León.....340
5.5.6.1. Objetivos específicos e hipótesis.....340
5.5.6.2. Descripción y valoración de resultados.....341
5.5.7. Análisis 7. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Cataluña.....348

5.5.7.1. Objetivos específicos e hipótesis.....348
5.5.7.2. Descripción y valoración de resultados.....349
5.5.8. Análisis 8. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Valencia.....352
5.5.8.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.....352
5.5.8.2. Descripción y valoración de resultados.....353
5.5.9. Análisis 9. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Extremadura.....357
5.5.9.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.....357
5.5.9.2. Descripción y valoración de resultados.....358
5.5.10. Análisis 10. Marco legal vigente en la selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad Autónoma de Galicia.....365
5.5.10.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.....365
5.5.10.2. Descripción y valoración de resultados.....365
5.5.11. Análisis 11. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Islas Baleares.....375
5.5.11.1. Objetivos específicos e hipótesis.....375
5.5.11.2 Descripción y valoración de resultados.....376
5.5.12. Análisis 12. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de La Rioja 386
5.5.12.1. Objetivos específicos e hipótesis.....386
5.5.12.2. Descripción y valoración de resultados.....387
5.5.13 Análisis 13. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Madrid.....394
5.5.13.1. Objetivos específicos e hipótesis.....394
5.5.13.2. Descripción y valoración de resultados.....395
5.5.14. Análisis 14. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Murcia.....402
5.5.14.1. Objetivos específicos e hipótesis.....403
5.5.14.2. Descripción y valoración de los resultados.....403
5.5.15. Análisis 15. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Navarra.....407
5.5.15.1. Objetivos específicos e hipótesis.....407

5.5.15.2 Descripción y valoración de resultados.....408
5.5.16. Análisis 16. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de País Vasco.....411
5.5.16.1. Objetivos específicos e hipótesis.....411
5.5.16.2. Descripción y valoración de resultados.....412
5.5.17. Análisis 17. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de Canarias.....415
5.5.17.1. Objetivos específicos e hipótesis.....415
5.5.17.2. Descripción y valoración de resultados.....416
5.6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....429
VARIABLES SOCIO-AFECTIVAS Y COGNITIVO- EMOCIONALES EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL GERENCIAL DE LA POLICÍA LOCAL CANARIA 435
Investigación 2.....435
6.1. INTRODUCCIÓN.....437
6.2. OBJETIVOS.....440
6.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....442
6.4. MÉTODO.....446
6.4.1. Diseño.....446
6.4.2. Variables.....447
6.4.3 Muestra.....452
6.4.4. Instrumentos.....453
6.4.4.1. COMPETEA.....454
6.4.4.1.1. Áreas temáticas del COMPETEA.....455
6.4.4.2. Inventario de Pensamiento Constructivo (CTI).....458
6.4.4.2.1. Variables que mide el CTI.....458
6.4.4.3. MOLDES.....464
6.4.4.3.1. Estructura de los Moldes.....465
6.4.5. Procedimiento.....470
6.5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....475
6.5.1. Análisis 1. Perfil de toda la muestra a nivel competencial......476
6.5.1.1. Objetivos específicos e hipótesis formuladas.....476

6.5.1.2. Descripción y análisis de los resultados.....476
6.5.2. Análisis 2. Perfil de toda la muestra en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....479
6.5.2.1. Objetivos específicos e hipótesis formuladas.....480
6.5.2.2. Descripción y análisis de los resultados.....480
6.5.3. Análisis 3. Análisis de las competencias gerenciales. T-Test en competencias entre Grupo experimental y Grupo control.....488
6.5.3.1. Objetivos específicos e hipótesis planteadas.....489
6.5.3.2. Descripción y análisis de los resultados.....490
6.5.4. Análisis 4. T-Test en variables socio-afectivas entre Grupo Experimental y Grupo Control......498
6.5.4.1. Objetivos específicos e hipótesis planteadas.....498
6.5.4.2. Descripción y análisis de los resultados.....499
6.5.5. Análisis 5. Competencias gerenciales y variables socio-afectivas cognitivo-emocionales en el desempeño profesional.....511
6.5.5.1. Objetivos específicos e hipótesis planteadas.....512
6.5.5.2. Descripción y análisis de los datos.....513
6.5.6. Análisis 6. Búsqueda de un modelo predictivo809 que permita clasificar a los líderes de la Policía Local en función de su mayor o menor eficacia en la gestión gerencial del Liderazgo.....573
6.5.6.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.....575
6.5.6.2. Descripción y Valoración de resultados.....575
6.5.7. Análisis 7. Ecuación de regresión y las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....579
6.5.7.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.....580
6.5.7.2. Descripción y Valoración de resultados.....580
6.5.7. Análisis 8. Competencias profesionales y variables socio-afectivas en el desempeño profesional en función del género del líder policial.....585
6.5.8.1. Objetivos específicos e hipótesis formuladas.....586
6.5.8.2. Descripción y análisis de los resultados.....586
6.6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....611
DE LEGE FERENDA.....*627*
7.1. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....629

7.2. NORMAS LEGALES AUTONÓMICAS AFECTADAS.....633
7.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....636
CONCLUSIONES.....*659*
8.1. CONCLUSIONES FINALES.....661
8.2. LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES.....670
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....673
ANEXOS.....*693*

Índice de Tablas

Tabla 1. Universo de mandos de las Policías Locales de la Comunidad Autónoma de Canarias.....452
Tabla 2. Universo de mandos de las Policías locales de la Comunidad Autónoma de Canarias por empleo y género.....453
Tabla 3. Distribución de los empleos de mando por Grupo de estudio.....473
Tabla 4. Número de sujetos de la muestra por Grupo de estudio.....474
Tabla 5. Perfil de la muestra del total de universo en competencias.....477
Tabla 6. Perfil de la muestra del total de universo en variables socio-afectivas….481
Tabla 6 bis.....482
Tabla 6 bis 1.....483
Tabla 7. Grupo Experimental y Grupo Control en la muestra.....490

Tabla 8. T_TEST en competencias entre Grupo experimental (Grupo 1 = Oficiales) y Grupo control (Grupo 2= resto).....491

Tabla 9. Diferencias y medias entre experimental y control en competencias.....491

Tabla 9. bis.....492

Tabla 9 bis 1.....493

Tabla 10. Sujetos de la muestra por Grupo de estudio.....499

Tabla 11. Resultados T-Test entre experimental-control en variables socio-afectivas 500

Tabla 11 bis.....501

Tabla 11. bis 1.....502

Tabla 11. bis 2.....503

Tabla 12. Prueba de muestras independientes.....504

TABLA 12. bis.....505

TABLA 12. bis 1.....506

TABLA 12. bis 2.....507

Tabla 13. Construcción de tres grupos diferenciales en competencias gerenciales. 514

Tabla 14. Competencia Gerencial de Liderazgo.....514

Tabla 15. Competencia Gerencial de Dirección.....515

Tabla 16. Competencia Gerencial de Planificación – Organización.....516

Tabla 17. Liderazgo y variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales.....517

Tabla 17. bis.....518

Tabla 17. bis 1.....519

Tabla 17. bis 2.....520

Tabla 17. bis 3.....521

Tabla 18 Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....522

Tabla 18. bis.....523

Tabla 18. bis 1.....524

Tabla 18. bis 2.....525

Tabla 18. bis 3.....526

Tabla 18. bis 4.....527

Tabla 18. bis 5.....528
Tabla 18. bis 6.....529
Tabla 19. Interpretación resultados: Liderazgo - variables socio-afectivas-variables cognitivo-emocionales.....531
Tabla 19 bis.....532
Tabla 19 bis 1.....533
Tabla 20. Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....534
Tabla 20 bis.....535
Tabla 20 bis 1.....535
Tabla 20 bis 2.....536
Tabla 20 bis 3.....536
Tabla 20 bis 4.....537
Tabla 20 bis 5.....538
Tabla 20 bis 6.....539
Tabla 21 . Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....540
Tabla 21 bis.....541
Tabla 21 bis 1.....542
Tabla 21 bis 2.....543
Tabla 21 bis 3.....544
Tabla 21 bis 4.....545
Tabla 21 bis 5.....546
Tabla 22. Interpretación de resultados: Dirección y variables socio-afectivas.....549
Tabla 22 bis.....550
Tabla 22 bis 1.....551
Tabla 23. Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....552
Tabla 23 bis.....553
Tabla 23 bis 1.....554
Tabla 23 bis 2.....555
Tabla 23 bis 3,.....556
Tabla 23 bis 4,.....557

Tabla 24 . Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....558
Tabla 24 bis.....559
Tabla 24 bis 1.....560
Tabla 24 bis 2.....561
Tabla 24 bis 3.....562
Tabla 24 bis 4.....563
Tabla 24 bis 5.....564
Tabla 25. Interpretación de resultados: Planificación – organización, variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales.....567
Tabla 25 bis.....568
Tabla 25 bis1.....569
Tabla 26. Resultados generales de correlación entre variables competenciales gerenciales y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.....570
Tabla 26. bis.....571
Tabla 26. bis 1.....572
Tabla 27. Análisis discriminante.....575
Tabla 28. Variables entradas/eliminadas abcd aceptadas en la función.....576
Tabla 29. Resumen de la función discriminante.....576
Tabla 30. Resumen de la función discriminante. Estadística Lambda de Wilks…577
Tabla 31. Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales predictivas del mayor eficacia en el liderazgo.....577
Tabla 32.- Resultados de Probabilidades.....578
Tabla 33.- Resultados de pertenencia “pronosticada”.....579
Tabla 34.- Ecuación de regresión (modelo predictivo).....581
Tabla 35-. Resultados de análisis de regresión múltiple.....581
Tabla 36.- Análisis de Varianza- ANOVA812.....582
Tabla 37.- Resultados análisis de varianza.....582
Tabla 38.- Resultados de Prueba de U Mann-Whitney.....587
Tabla 38. bis.....588
Tabla 38. bis 1.....589
Tabla 38. bis 2.....590

Tabla 38. bis 3.....591
Tabla 38. bis 4.....592
Tabla 38. bis 5.....593
Tabla 38. bis 6.....594
Tabla 38. bis 7.....595
Tabla 38. bis 8.....596
Tabla 38. bis 9.....597
Tabla 38. bis 10.....598
Tabla 38. bis 11.....599
Tabla 38. bis 12.....600
Tabla 38. bis 13.....601
Tabla 38. bis 14.....602
Tabla 38. bis 15.....603
Tabla 39.- Muestras independientes.....603
Tabla 40. Resultados no paramétricos.....607
Tabla 40. bis.....608
Tabla 40. bis 1.....609
Tabla 40. bis 2.....610
Tabla 40. bis 3.....611

Índice de cuadros

Cuadro 1. Plan de Trabajo.....40

Cuadro 2.- Doce principios de los servicios policiales en Canadá114.....83

Cuadro 3. Mandos de las Policías Locales de la Comunidad Autónoma de Canarias 209

Cuadro 4. Mandos de las Policías locales por empleo y género.....209

Cuadro 5. Rasgos que diferencian a los líderes de los no líderes.....228

Cuadro 6. Conductas definitorias de los estilos de liderazgo autocrático y democrático.....230

Cuadro 7. Diferencias entre Gestor y líder visto por Ferrer.....235

Cuadro. 8 Diferencias y similitudes entre líderes y directivos.....239

Cuadro 9.- Teorías sobre los estilos de liderazgo empleados por hombres y mujeres 249

Cuadro 10. Leyes de Coordinación de Policías locales en España.....278

Cuadro 10. BIS.....279

Cuadro 11 . Márgenes de error y fiabilidad de la muestra.....280

Cuadro 12. Plan de Trabajo.....281

Cuadro 13. Sistema de provisión de puestos en los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.....422

Cuadro 14 . Pruebas selectivas por empleo antes de la modificación de la ley 6/1997, de 4 de julio, por ley 9/2009, de 16 de julio.....423

Cuadro 15. Pruebas selectivas por empleo después de la modificación de la ley 6/1997 de 4 de julio, por ley 9/2009 de 16 de julio.....424

Cuadro 16. Contenidos del actual curso selectivo para los empleos de mando de la Policía local de Canarias.....649

Cuadro. 17. Competencias profesionales para el mando policial.....652

Índice de Figuras

Fig. 1 Competencia profesional.....218
Fig. 2 Modelo de liderazgo de rango completo.....260
Fig. 3 Estructura del trabajo de investigación.....281
Fig. 4 Empleos en la Policía local.....471
Fig. 5 Modelo de liderazgo de rango completo.....622
Fig. 6 De lege ferenda.....625

ÍNDICE DE ABREVIATURA

Art.	Artículo
At.	Atención
B.O.A	Boletín Oficial de Aragón
B.O.C	Boletín Oficial de
B.O.CyL	Boletín Oficial de Castilla y León
B.O.C.M	Boletín Oficial de Comunidad de Madrid
B.O.E	Boletín Oficial del Estado
B.O.I.B	Boletín Oficial de Islas Baleares
B.O.I.C.	Boletín Oficial de Islas Canarias
B.O.J.A	Boletín Oficial de la Junta de Andalucía
B.O.P.A	Boletín Oficial del Principado de Asturias
B.O.P.V	Boletín Oficial País Vasco
B.O.R	Boletín Oficial de la Rioja
B.O.R.M	Boletín Oficial de la Región de Murcia
C.E	Constitución española
D.O	Diario Oficial de Castilla La Mancha
D.O.E	Diario Oficial de Extremadura
D.O.G	Diario Oficial de Galicia
D.O.G.C	Diario Oficial de la Generalitat de Cataluña.
D.O.G.V	Diario Oficial de la Generalitat Valenciana
L.O	Ley Orgánica
Núm.	Número
R.D	Real Decreto
S.T.C	Sentencia del Tribunal Constitucional

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo parte de la necesidad de investigar las nuevas formas de liderazgo en los Cuerpos de las Policías locales, entendidos como organizaciones, a fin de generar eficacia y eficiencia en las actuaciones de sus miembros.

Dentro de cada organización, y la Policía local no escapa a esta consideración, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una competencia profesional básica en el desempeño profesional de sus directivos. Las nuevas tendencias en liderazgo de las organizaciones apuntan al liderazgo transformacional como aquel que, basado en las emociones, logra el éxito de la organización. La búsqueda de un líder más por la actitud que presenta más que por los conocimientos que aporta a la organización es la nueva encomienda de las organizaciones policiales. Para Goleman[1] no cabe la menor duda de que el coeficiente intelectual es el mejor método para organizar a la gente según que carrera puede realizar, pero una vez que la gente ya ocupa esos puestos el coeficiente intelectual deja de tener importancia como indicador de éxito, pues todos son ya inteligentes. Por ello, para el adecuado desempeño gerencial del liderazgo en las organizaciones policiales actualmente se busca a un profesional que, más que un gestor de recursos humanos, incluya, además, la variable emocional a la hora de la gestión de esos recursos.

De ahí que el escenario global, complejo y cambiante que presenta la sociedad actual en la que se encuentra inmersa la labor policial, obligue a que los puestos de

1 Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder.* Barcelona. Ed. Liberdúplex, S.L.

responsabilidad de las organizaciones policiales estén ocupados por personas que sean capaces de movilizar todo el talento que reside en sus miembros, con el objeto de hacer frente de forma exitosa a los retos que esa sociedad plantea. Éxito, como decía Grant[2], que depende en gran medida de cómo abordemos nuestras interacciones con los demás, porque no se pueden dirigir organizaciones en el siglo XXI con estructuras del siglo XX y directivos del siglo XIX.[3]

Se parte de una dura realidad, marcada por los efectos de la globalización y su impacto permanente en la sociedad. Ante una sociedad dinámica sujeta a constantes transformaciones, las instituciones del siglo XXI han asumido,como dicen Fernández y Extremera[4], la necesidad de educar a las personas en los nuevos conocimientos técnicos y teóricos oportunos para sobrevivir en la sociedad de la información y el conocimiento en la que nos hallamos inmersos. Pero como reconocen Lopes y Salovey[5] y, Mayer y Cobb[6], esto no es suficiente, ya que no sólo debe existir una preocupación por la información y formación intelectual sino que es necesario aprender otro tipo de habilidades no cognitivas que tienen que ver con aspectos emocionales y sociales que ayudan y facilitan la adaptación a un mundo cambiante con constantes y peligrosos desafíos.

Ello implica que para hacer frente a esos retos, las organizaciones y con ellas los líderes -en las que incluimos a la Policía local- deben ser perfectamente amoldables y flexibles, es decir, deben ser capaces de cambiar interiormente, innovar, entender la realidad y enfrentar el futuro. No en vano, hay quien ha manifestado que la sociedad es

2 Grant, A. (2014). *Dar y Recibir.* Barcelona. Ed. Romanyá Vall, S.A.

3 Kotter, J.P.(2002) T*he Heart of change*. Harward Bussiness Review Press.

4 Fernández Berrocal, P. & Extremera Pacheco, N.(2005). *La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el modelo de Mayer y Salovey.* Málaga. Revista Universitaria de Formación del Profesorado, 19 (3), 69-93. Ed. Universidad de Málaga.

5 Lopes, P. & Salovey, P.(2004). *Toward a broader education: Social, emotional, and practical skills*. En J.E. Zins, R.P.Weissberg, M.C. Wang, y H.J. Walberg (Eds), Building School success on social and emotional learning (pp. 79-93).. New York: Teachers College Press.

6 Mayer & Cobb, C.D. (2000) *Educational Policy on Emotional Intelligence: Does It Make Sense*. Educational Psychology Review, 12(2), 163-183.

la que modela el aparato policial hoy existente. El concepto de liderazgo, pues como afirma García[7], supera entonces, al clásico *"don de mando"* en las organizaciones entendido como la capacidad de dirigir, gestionar y dar órdenes.

Por tanto, comprobar la presencia o no de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales tanto en la normativa legal existente en materia de coordinación de Policías Locales en España y en particular en la Comunidad Autónoma de Canarias, así como en profesionales que desempeñan roles gerenciales en los Cuerpos de la Policía local Canaria, consideramos que resulta más que necesario. Un análisis que no se ciñe sólo al momento del desempeño profesional sino que ha contemplado también los procesos de selección y formación. Lo que no cabe duda es que para que una selección resulte eficaz es imprescindible unir y contemplar tanto las características individuales como pueden ser el perfil personal, la experiencia, las potencialidades, ...etc. con los requisitos que demanda el puesto a desempeñar. De no ser así los objetivos no se pueden conseguir y la visión estratégica de la empresa se ve afectada, no comportando en ese caso la eficacia en el desempeño profesional gerencial.

El Cuerpo de la Policía local como organización de la Administración Pública asienta sus normas en el Derecho Público y los criterios para la promoción y selección están bien definidos y delimitados en la legislación estatal. Si bien esto condiciona la regulación propia de las Comunidades Autónomas no impiden que éstas puedan mejorar sus procedimientos de selección y promoción de acuerdo al marco legalmente previsto.

Nuestra propuesta irá dirigida y tendrá como elementos de "*diana"* una propuesta de mejora normativa en la legislación de la Comunidad Autónoma Canaria en materia de coordinación de Policías locales. De forma concreta nos referiremos a los sistemas de selección y promoción de los empleos de mando en los Cuerpos de la Policía local.

7 García Sánchez, F. (2013). *El liderazgo en las Fuerzas Armadas del siglo XXI.* Madrid. Ed: Ministerio de Defensa.

Con este objetivo se ha abordado la presente investigación que pretende conocer la presencia e influencia de variables socio-emocionales[8] en el desempeño profesional gerencial de los líderes de los Cuerpos de la Policía local de Canarias. Por ello es necesario plantear un enfoque multidisciplinar a fin de que la legalidad vigente se adapte a la realidad pues con la única disposición del conocimiento jurídico no es posible mejorar la gestión de los recursos humanos. Es necesario que esté acompañado de aquellos conocimientos que aportan otras disciplinas científicas que coadyuven a analizar, interpretar, y promover aquellos cambios que sean necesarios y donde el campo de la Psicología de las organizaciones como ciencia tiene entre sus objetivos la comprensión de la conducta y el comportamiento humano.

Este trabajo consta de cuatro partes diferenciadas, dos de las cuales son complementarias entre sí: una referida al *Marco Teórico; otra*, a la *Investigación Empírica (con dos investigaciones complementarias)*; otra parte *"De lege ferenda*[9]" y una última que destina a las Conclusiones.

El *Marco Teórico* a su vez está dividido en tres partes, cada una de las cuales conducen hacia el conocimiento de la organización policial en España y en particular hacia el de la Policía local en Canarias. En el *capítulo I* bajo el título *" La Policía. Modelos de organización policial"* se lleva a cabo una aproximación conceptual al término Policía, los modelos policiales existentes en nuestro entorno, y la seguridad en la Unión Europea, sin profundizar más allá de lo necesario para dar a conocer que la seguridad hoy día es una preocupación mundial y es síntoma de buena salud en cualquier Estado del bienestar.

En el *capítulo II* bajo el título *"La Seguridad Pública en España"* se lleva a cabo un estudio de la Administración policial española, principalmente del modelo

8 Con el término socio-emocionales nos referimos tanto a las variables socio-afectivas como cognitivo-emocionales.

9 "De lege ferenda" significa para una futura reforma de la ley o con motivo de proponer una ley. En consecuencia, se trata de una recomendación que debe ser tenida en cuenta como conveniente en una próxima enmienda legislativa .

policial instaurado tras la aprobación de la Constitución española de 1978. Termina dicho capítulo con el estudio de la seguridad pública en Canarias, y el papel fundamental de los Cuerpos de Policía Local a partir de la aprobación no sólo de la Ley de coordinación[10] de Policías locales de Canarias sino a partir de su integración como pieza fundamental básica en el Sistema de Seguridad Pública de Canarias.

En el *capítulo III,* se abordan, bajo el título *"Liderazgo en las organizaciones"*, todos aquellos conceptos, teorías, investigaciones y nuevas tendencias de liderazgo. Se trata de forma más detallada el liderazgo desde la perspectiva transformacional, una nueva línea de liderazgo en las organizaciones que se caracteriza por los cambios en la visión estratégica centrada en la asimilación e integración del cambio, en la línea de lo marcado por Ferrer[11], cuando afirmaba que *"el nuevo líder de la organización es un impulsor de cambio, si no hay cambio, no hay liderazgo*".

La Investigación empírica a su vez está dividido en dos Investigaciones: la *Investigación documental,* bajo el título: "*Normativa legal sobre el desempeño del liderazgo en la Policía Local: Análisis documental"; la Investigación 2*, bajo el título, *"Variables socio-afectivas y cognitivo-afectivas en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria"*.

En la *Investigación documental,* se llevó a cabo un análisis documental/ descriptivo de la normativa específica que regula los procedimientos de selección y promoción en los miembros de las Policías Locales de todas las Comunidades de España, finalizando el mismo con un análisis específico de la normativa autonómica canaria.

Nos centramos únicamente en lo referido al desempeño profesional en habilidades gerenciales y de liderazgo de los mandos de la Policía local, por ser éste el objeto último de esta tesis. Estas variables gerenciales se han estudiado en relación con las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional del

10 Ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación de Policías de Canarias, publicada en el Boletín Oficial de las Islas Canarias, B.O.I.C núm. 91 de 16 de Julio de 1997 y B.O.E núm. 181 de 30 de Julio de 1997.

11 Ferrer, J. (2014). *Gestión del cambio.* Madrid. Ed. Lid Editorial Empresarial. p.33.

liderazgo, así como la influencia de éstas en la determinación de la mayor o menor eficacia en el desempeño del mismo.

En *la Investigación 2,* bajo la denominación *"Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria*", se llevó a cabo un *trabajo de campo*[12] consistente en la aplicación de cuestionarios[13] estandarizados que permiten medir las competencias profesionales[14] en el ámbito gerencial así como otros que tienen que ver con variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que pueden estar presentes en el desempeño profesional. Dichos cuestionarios se aplicaron a una muestra[15] de mandos elegida de forma aleatoria[16] por sistema informático. La composición última de la muestra quedó conformada por 108

12 Castro, J.J. (2002) *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos.* Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC, p. 90.

T*rabajo de campo*: es parte del proceso de la investigación en la que se lleva a cabo la localización de los elementos de la muestra, se realizan las preguntas y se registran las respuestas.

13 Cuestionarios: son pruebas estandarizadas, de aplicación individual o colectiva, que tienen una fiabilidad y una validez estadísticamente contrastadas y que se utilizan para medir los más variados aspectos de la psicología individual. Son instrumentos de investigación compuestos por una serie de preguntas estandarizadas y redactadas de forma coherente con la finalidad de obtener información de los consultados y que permiten realizar análisis estadísticos de las respuestas. Dentro de la distinta tipología de cuestionarios en esta investigación hemos utilizado la modalidad de preguntas cerradas en las que sólo se permite contestar eligiendo una serie de alternativas. Los cuestionarios utilizados están estandarizados, con niveles de fiabilidad y validados en España. Hemos optado por este tipo de cuestionarios, a pesar de que se pueda perder riqueza en la información, porque nos permite la cuantificación y así poder aportar resultados más concretos y exactos.

14 Competencias profesionales: Cuando utilizamos este término nos referimos tanto a variables de conocimiento, actitudes, destrezas, capacidades que permiten el adecuado desempeño profesional.

15 Castro, J.J., (2002). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos.* Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC.

En estadística se entiende por muestra a un conjunto o un subconjunto de casos o individuos de una población, cuando se refiere a sujetos o a un conjunto o subconjunto de documentos cuando se refiere a análisis documental. Hacer un muestreo consiste en seleccionar un número limitado de unidades, de entre una totalidad o universo, lo cual se hace siguiendo una serie de reglas con el fin de poder hacer inferencias del valor muestral al poblacional.

16 Muestra aleatoria: Es un tipo de muestra representativa que permite inferir propiedades y generalizar los resultados a la totalidad de la población a la que representa. En un muestreo aleatorio cada miembro de la población tiene las mismas probabilidades de ser seleccionado como sujeto participante en la investigación, es decir, es seleccionado al azar. En nuestro caso, la selección muestral se llevó a través de procedimiento informático.

mandos representativos de la Policía local de Canarias. Los datos obtenidos se analizaron a través de la utilización de una metodología cuantitativa[17], descriptiva y cuasi-experimental[18].

Los resultados de este "*trabajo de campo"* interrelacionados con el análisis documental/descriptivo en *la Investigación documental* han permitido por un lado, un acercamiento jurídico a la normativa legal existente y por otro, (*Investigación 2)* un acercamiento real al conocimiento de la presencia de variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias. Asímismo nos ha permitido conocer aquellas debilidades y fortalezas de la actual normativa canaria en materia de competencias profesionales gerenciales en el desempeño profesional del mando policial.

En base a todo ello, y puesto que se ha trabajado con una muestra aleatoria representativa de los Cuerpos de Policía Local de Canarias, las conclusiones obtenidas de esas dos investigaciones de la Investigación empírica, permiten sugerir propuestas de mejora *"De lege ferenda"* en la normativa legal autonómica de la Policía local con la finalidad de que se puedan transformar en fortalezas las actuales debilidades que presenta la legislación canaria en su contenido, incorporando los resultados obtenidos como indicadores en los procesos selectivos.

Por último, se recogen las conclusiones generales, las limitaciones y líneas de investigación futuras, se aportan las referencias bibliográficas de las fuentes utilizadas, y que han servido de fundamento para la realización del mismo, así como un anexo con los cuestionarios estandarizados aplicados.

17 La metodología cuantitativa es una de las dos metodologías de investigación que tradicionalmente se han utilizado en las ciencias empíricas. Se centra en los aspectos observables susceptibles de cuantificación, y utiliza la estadística para el análisis de los datos.

18 Un cuasi-experimento es un empírico de estudio utilizado para estimar el impacto causal de una intervención sobre la población con carácter objetivo.

Cuadro 1. *Plan de Trabajo*

PLAN DE TRABAJO	
Marco Teórico	**Capítulo 1.** La Policía.
	Capítulo 2. La Seguridad Pública en España.
	Capítulo 3. Liderazgo en las organizaciones.
PLANTEAMIENTO GENERAL DEL Investigación empírica	
Investigación Empírica	**Capítulo 4**. Planteamiento General.
	Capítulo 5. Investigación documental. "Normativa legal sobre el desempeño del liderazgo en la Policía Local: Análisis documental".
	Capítulo 6. Investigación 2. "Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria".
DE LEGE FERENDA	
CONCLUSIONES GENERALES	

Marco teórico

LA POLICÍA . MODELOS DE ORGANIZACIÓN POLICIAL

Capítulo 1

1.1. Introducción.

Sin lugar a dudas, antes de conocer el marco jurídico vigente en el desempeño del liderazgo por los mandos de la Policía local de Canarias, es preciso conocer qué se entiende por la Policía, sus funciones y su encuadre en la sociedad actual. Del término *"Policía"* existen disparidad de conceptos. Cualquiera al que se le pregunte sobre su significado, sería capaz de ofrecer una acepción que nunca sería ni siquiera similar a la ofrecida por la otra parte. La razón es obvia. Muchos asocian el término *"Policía"* a institución u organización, mientras otros se refieren al ejercicio de su función o a la propia imagen que proyecta al exterior, si bien la gran mayoría apuntan directamente al miembro de la organización individualmente considerado o bien al conjunto de profesionales que la componen.

La Policía local es una organización y como tal, debe estar diseñada bajo los criterios de eficacia y eficiencia a partir de la profesionalidad de sus miembros (Martín[19], Jar[20]). El establecimiento de unos procesos adecuados de selección y formación de los mandos de la organización policial así como la exigencia y/o adquisición de aquellas variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales a éstos en el

19 Martín Fernández, M. (1994). *La Policía Local ante una nueva cultura profesional*. Cuadernos de Trabajo Social 7, Madrid. Ed. Universidad Complutense. p.165-178. https://revistas.ucm.es.

20 Jar Couselo, G. (1999).*El papel de la Policía en la sociedad democrática.* Revista REIS, 85, p. 199-220. https://www.reis.cis.es .

ejercicio de las competencias profesionales gerenciales (liderazgo, dirección, planificación y organización) son condiciones sine qua non para la transformación de las actuales organizaciones policiales. Por otro lado, la proyección al exterior de la imagen de la propia organización policial y el producto que ofrece, la seguridad, deberá traducirse en una nueva visión interior y exterior de la misma, pero acorde con las exigencias de la sociedad actual. Según Curtet[21], "u*na sociedad que se presenta dinámica y compleja, de fuertes componentes revulsivos, donde ocurren de forma constante numerosos hechos que generan en la misma, fuertesimpactos, por los efectos propios de encontrarse inmersa en el efecto "glocalización"* .

Indudablemente es importante ahondar en los orígenes de un servicio público como el que presta la Policía. Es necesario llevar a cabo tareas de búsqueda en las propias entrañas de la organización policial, para entender la necesidad de una transformación de las actuales organizaciones policiales. Mediante la inmersión en la propia institución policial en este capítulo se formulan las siguientes cuestiones: ¿ qué es la Policía ?, ¿ cuál es su misión ? ¿ por qué cuestiona la sociedad su eficacia y su eficiencia? ¿policía por vocación o por profesión? , ¿cuál es su funcionamiento?, ¿por qué? y ¿para qué?, ¿ en torno a qué principios giran los modelos policiales de nuestro entorno?...etc.

No en vano, Prego de Oliver[22] al hablar de la seguridad en un sentido amplio, decía que *"el aspecto más significativo de la seguridad, por ser el que más directamente atañe al ciudadano, no es el de su faceta funcional sino el de la organización que la hace posible"*.

La sociedad actual demanda un cambio de visión de los líderes que dirigen las organizaciones policiales, al tiempo que exige profesionalidad, atención y dedicación de

21 Curbet Hereu, J. (2010). *La Seguridad ciudadana en las metrópolis del Siglo XXI. Papes Regió Metropolitans* Barcelona, 53 Ed. Institut d`Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona. p. 81-86 https://www.dialnet.unirioja.es

22 Prego de Oliver y Tolivar, A. (2006). *Aspectos legales de la Seguridad*. Madrid. Ed. Dykinson. p.9

sus miembros. Mediante la transformación de las actuales organizaciones policiales se iniciará el camino de la eficacia y de la eficiencia en las mismas.

1.2. Aproximación conceptual al término "Policía".

La *"Policía"* es un término del que indudablemente existen múltiples acepciones. Sin embargo, aunque no existe una única acepción que las incluya a todas, todos los autores conocidos coinciden que el servicio de policía es una actividad que, de alguna u otra forma, afectará a todos ya sea de forma individual o colectiva, en algún momento de la vida. Esa actividad policial según el contexto en el que se produce, ya como organización o a través de sus miembros individualmente considerados, es capaz de producir un fuerte impacto en la sociedad y esté llamada al mismo tiempo, a combatir aquellas otras amenazas que también acechan a la misma.

Según Galeano[23], *"la noción del término "Policía" tiene raíces muy antiguas, que por sus procedencias etimológicas instauran un campo de confusión con el término política"*. El término *"Policía",* deriva del término griego Politeia que significa *"protección, orden y organización social"*. De ahí, que gran parte de los usos que se dan al mismo, están relacionados con asuntos bien de orden administrativo (*policía administrativa)* especialmente en lo que atañe a la regulación de la vida en las ciudades, o bien se relaciona con términos como represión, orden, o imperio de la ley (*policía de seguridad*). Sin embargo, en los últimos años, aparece también ligado a la Policía, el uso "*social"* o "*policía social"* que comienza a cobrar fuerza, motivado principalmente por los nuevos cambios en la sociedad y que están generando fuertes impactos en las organizaciones policiales.

"Hablar de "Policía" significa remover en las propias entrañas de la historia de nuestra existencia y centrar la búsqueda de su definición en los orígenes de la

23 Galeano, D. (2007). *En nombre de la seguridad: lecturas sobre policía y formación estatal*. Cuestiones de Sociología, 4 - p.102-125. Argentina. Ed. Universidad Nacional de La Plata. https://www.memoria.fahce.unlp

constitución de los primeros núcleos de población organizada y como expresión del poder y la autoridad ejercida por los que, en cada momento, detentaban el mismo" (Jar[24]). Históricamente, incluso, se ha concebido a la Policía como un instrumento en manos del poder político para el cumplimiento de los mandatos de la autoridad gubernativa. De ahí, que tanto la estructura organizativa y funcional de la misma respondiera en los primeros inicios de su existencia, a estructuras militarizadas y así se lleva a cabo un mejor control de los ciudadanos. En este sentido Ballbé[25] cuando se refería a la organización policial en el Estado absolutista lo hacía desde la permanente y decisiva presencia de las instituciones militares tanto en el ordenamiento y en la praxis del orden público, como en la propia organización policial y régimen judicial.

Sólo con la simple observancia de la propia organización policial, esa presencia de la institución militar resulta incuestionable. Los principios de jerarquía y subordinación son principios básicos de actuación de la organización policial que permiten que las mismas funcionen con la responsabilidad y orden que les exige el ordenamiento jurídico vigente. Son principios básicos de actuación[26] que presiden las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en España, en general, instituciones armadas de naturaleza civil tras la aprobación de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (LOFCS) con la excepción hecha a la Guardia Civil según artículo 15[27] de la misma ley cuando define el mismo, como instituto armado de naturaleza militar,...etc. Sin embargo, resulta incuestionable que en la sociedad actual el principio de jerarquía viene sufriendo un proceso de deterioro en todas las

24 Jar Couselo, G. (1999). ob. Cit. p. 201

25 Ballbé Mallol, M.(1983). *Orden público y militarismo en la España constitucional (1812-1983),* Madrid. Ed. Alianza Universidad. p. 28.

26 Art. 5.1 d) L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 marzo de 1986).

27 Art. 15 L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 marzo de 1986).

organizaciones modernas. No obstante, en la organización policial ha de mantenerse en estado puro, como garantía de operatividad y eficacia de la propia función policial.

Otros autores como Curbet,[28] fueron más atrevidos en sus manifestaciones al referirse a la Policía, en el sentido de afirmar que la Policía debiera permanecer al servicio de la comunidad y tener como misión fundamental la de garantizar la evolución normal de la misma. Bajo estos términos la Policía presta un auténtico servicio público, pues facilita al ciudadano el ejercicio de forma pacífica y libre de los derechos y libertades que tiene constitucionalmente reconocidos y que en España, es misión de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad[29].

Actualmente, la Policía es un elemento integrado en la organización social y por tanto, está sometida de forma permanente a las continuas fluctuaciones de la sociedad a la que sirve y que la sociedad le ordena. Unos cambios que a su vez en las organizaciones policiales serán ordenados por quienes detentan el poder político a los Jefes de dichos Cuerpos, y éstos a su vez bajo el principio de jerarquía y subordinación y observancia de la ley que presiden las organizaciones policiales mediante el dictado de órdenes e instrucciones internas las transmitirá al resto de miembros del Cuerpo policial en cuestión. Acción refleja del principio de jerarquía de toda organización policial y de esa presencia de la institución militar en la organización policial tal y como manifestaba Ballbé[30]. Al hablar de Policía se tienen en cuenta factores como: el ámbito territorial y de actuación [31]; las funciones[32] que tienen asignadas. Pues bien, una

28 Citado por Gil Márquez, T. (2012). *Una preocupación por la seguridad: Jaume Curbet in memoriam,* Barcelona. Instituto de Ciencies Polítique i Socials. https://www.icps.cat p. 5-20.

29 La misión de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad está recogida en el art. 104 de la Constitución española de 1978 (B.O.E. núm. 311 de fecha 29 diciembre 1978).

30 Ballbé Mallol, M.(1983). Ob. Cit.

31 L.O. 2/1986,de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. n.º 63 de 14 marzo de 1986), recoge en su art. 2 quien son Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y en cuanto al ámbito territorial de actuación de las mismas, los art. 9 y 10 (Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de Estado, Cuerpo Nacional de Policía y Guardia Civil); art. 42, (Policías Autónomas) y art. 51.3 (Policías locales.)

32 En cuanto a las funciones de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad la L.O. 2/1986,de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. n.º 63 de 14 marzo de 1986), art. 11 y 12 (funciones de

organización con estas características no la hubo en España hasta el 8 de Enero de 1824[33] y la historia de la seguridad pública de nuestro país del capítulo II, aportará la evolución de la Administración policial española hasta la promulgación de la Constitución de 1978 e implantación con ésta del nuevo modelo policial español[34], tan criticado por la existencia de tantas policías y donde la coordinación en la mayoría de los casos ha resultado un fracaso[35] .

Por su parte, el Derecho Administrativo, define el término Policía como aquella actividad que la Administración pública despliega en el ejercicio de sus propias potestades, dirigida a limitar los derechos de los administrados mediante el ejercicio, en su caso, de la coacción sobre los mismos, a fin de garantizar el mantenimiento del orden público. En este sentido, Olabarri[36](1993) la define como *"la institución legitimada del control social cuya misión es garantizar la paz y la seguridad en una colectividad imponiendo por la fuerza, si fuera necesario, la observancia de las leyes"*.

Mientras el Diccionario de la Real Academia Española, define a la *"Policía"* como aquel Cuerpo encargado de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, bajo las órdenes de las autoridades políticas. Dentro de esas Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en España, se encuentran las Policías locales[37].

Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de Estado); art. 38, Policías Autónomas y art. 53 para Policías locales.)

33 VéaseReal Cédula de fecha 13 de Enero de 1824 , de S. M. y señores del Consejo, por la que se manda guardar y cumplir el real decreto inserto comprensivo de las reglas que han de observarse en el establecimiento de la Superintendencia General de la Policía del Reino con lo demás que se expresa de fecha 13 de enero de 1824. https:www.bvp.mcu.es

34 El embrión del actual modelo modelo policial español se encuentra en la misión que le confiere a los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, la Constitución española en su art. 104.1 de la C.E. de 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978). El art. 2 L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986) recoge las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

35 Ballbé Mallol, M. (1998).Ciclo de ponencias impartidas en el curso de ascenso al empleo de Subcomisario de la Policía Local. Las Palmas de Gran Canaria. Academia Canaria de Seguridad.

36 Citado por Martínez Zamora, P. & Soler Tormo, J.I. (1995). *Manual para Mandos de la Policía Local.* Barcelona. Ed, JLR, Editores, p. 362.

37 Artículo 2 c) de L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Sumamente acertada es la opinión mantenida por Bustos [38] con relación a la Policía, cuando afirma que "*en un Estado democrático y social [39] todos los ciudadanos saben que el Estado no está para crear su infelicidad sino para buscar y lograr las condiciones para su felicidad".* En España, la Constitución Española de 1978 establece la misión garantista de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en su artículo 104.1, configurándose a partir de entonces, el embrión de la nueva policía constitucional cuyo desarrollo se fue materializando con la aprobación de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo[40], de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, a partir de la cual nace la función preventiva / proactiva de la Policía en la prestación del servicio público.

Por su parte, las actuales definiciones de la Policía a partir de la "función" que presta a la sociedad, encuentra su razón de ser en en artículo 12 de la la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano[41] aprobada por la Asamblea Nacional Constituyente francesa el 26 de agosto de 1789. Autores, como Martín [42] (1991) entiende que "*si bien los orígenes de la Policía son bastante recientes, no lo son, sin embargo, las funciones de la Policía".* Junto a las funciones tradicionales de la Policía aparecen otras, las funciones proactivas[43]. Es más algunos autores como Bustos[44] las asimilan al núcleo de la misión en un Estado democrático.

38 Bustos Ramírez, J. (1986) *" Funciones de la Policía, y la libertad y seguridad de los ciudadanos",* Ed. Revista Nuevo Foro Penal, 32, p. 165. https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos

39 Art. 1.1. de la C.E. de 1978. (B.O.E. núm, 311 de 29 de diciembre de 1978).

40 L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. n.º 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

41 Art.12. "La garantía de los derechos del hombre y del ciudadano hace necesario una fuerza pública. Esta fuerza pública se instituye, pues, en beneficio de todos, y no para la utilidad particular de aquellos a quien les es confiada".

42 Citado por Jar Couselo, G. (1999). Ob. Cit . p. 201

43 En el sentido expuesto significa "adelantarse al" suceso; actuar anticipadamente.

44 Bustos Ramírez, J. (1986). Ob. Cit. p. 165

En esa preocupación por aproximar la Policía a la sociedad Curbet[45] y en la búsqueda de aquellos valores que puedan legitimar a la Policía ante los ciudadanos, afirmaba que "*la Policía como organismo del Estado, se encuentra en contacto directo no sólo con el delito y los delincuentes, sino también con el público en general, de ahí que las reglas que rigen las relaciones de la policía con los ciudadanos, las relaciones de la policía con la autoridad, así como la de los policías entre ellos mismos, sean consecuencia directa de los grandes principios fundamentales de libertad que rigen la misma existencia del Estado"*.

Sin lugar a dudas, la actividad policial es una actividad que limita los comportamientos individuales y colectivos, según su caso, en función de lo que puedan perjudicar al resto de la sociedad. Por ello, sólo el Estado está legitimado para el dictado de aquellas normas y medidas coercitivas necesarias cuya finalidad es el mantenimiento del orden y seguridad ciudadana. El Estado utilizará la fuerza en los casos necesarios como instrumento de control y respecto de los que los Cuerpos de Policía forman parte. En nuestro actual ordenamiento político, la Policía presta un servicio público cuya finalidad es garantizar los derechos y libertades de conformidad con lo establecido en el art. 104 de nuestra Constitución. Pero, para que la Policía preste debidamente su misión de servicio público es necesario que esté disponible, al alcance de todos, tiene que estar inmersa en la sociedad civil, no ser ajena a ésta.

En este sentido, Garrido Falla, Diez Picazo[46] definen la "Policía" como aquella actividad de la Administración que despliega en el ejercicio de sus potestades, que entraría a limitar los derechos de los ciudadanos a fin de hacer cumplir sus resoluciones y cuya misión es salvaguardar la seguridad pública por razones de orden público, utilizando la fuerza si fuera necesario. La Policía es el componente más obvio y visible

45 Citado por Gil Márquez, T. (2012). Ob. Cit. p. 5-20

46 Gil Márquez, T. (2004). *Calidad y eficacia en la Policía loca*l. https://www.belt.es

del sistema de justicia penal y un servicio policial respetado es condición indispensable para la percepción positiva de la justicia"[47].

Finalmente, la Resolución 169/34 de 17 de Diciembre de 1979 de la Asamblea General de Naciones Unidas considera a la Policía como "aquellos funcionarios encargados de hacer cumplir la ley" (artículo 1[48]) . Y es que en la sociedad actual se producen infinidad de contradicciones y conflictos que inevitablemente confluyen en la Policía como organización, lo que propicia que la actividad policial que despliega, genere también un fuerte impacto en la sociedad. El policía individualmente considerado, por las propias peculiaridades de su función está constantemente recibiendo las consecuencias de esas contradicciones y conflictos sociales, pues todos esperan que él haga cumplir la ley en su sentido más amplio aunque en ese momento se encuentre con la oposición férrea de la propia comunidad a la que sirve. Impacto, efectos, conflictos, servicio público, complejidad….son elementos a tener en cuenta en la actividad policial.

Actualmente, la Policía es una organización de notable importancia no sólo en cuanto instrumento de poder sino por su participación activa en tareas de prevención y de represión; en las de cooperación con los demás cuerpos policiales en la resolución de nuevas formas de criminalidad mucho más organizadas y con nuevas formas de delinquir que además de suma de esfuerzos requiere *formación y especialización* de los integrantes de los Cuerpos Policiales.

---

47 *"Manual de Instrucciones para la evaluación de la justicia penal. Policía, Seguridad Pública y prestación de servicios policiales" (*2010) p. 1. New York. Ed. UNODC Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el delito. https://www.unodc.org.

48 Artículo 1 de la Resolución 169/34 de 17 de Diciembre de 1979 por el que se aprueba el Código de Conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley: "Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley cumplirán en todo momento los deberes que les impone la ley, sirviendo a su comunidad y protegiendo a todas las personas contra actos ilegales, en consonancia con el alto grado de responsabilidad exigido por su profesión".

Hoy día las actuaciones de la Policía deben ser más proactivas que reactivas. En este sentido, Curbet[49]concibe a la Policía como una institución de enorme importancia social pues no sólo lleva a cabo las clásicas labores de la detención de los presuntos delincuentes sino que, apoyado por unos estudios llevados a cabo en los Estados Unidos por los años 60, los policías dedican la mayor parte de su tiempo a labores relacionadas directamente con la seguridad.

De hecho si el sistema actual es preventivo, se podría hablar de que la prevención efectiva es la base de la acción policial. Y uno de los instrumentos para lograr esa inmersión de la Policía como organización en la sociedad civil o comunidad en la que presta servicios el policía, individualmente considerado, pasa indudablemente por el establecimiento de "procedimientos de selección" adecuados y "formación permanente" de sus integrantes con independencia de la responsabilidad que ejerzan cada uno por individualmente considerado dentro de la organización. A la tradicional concepción de la Policía como fuerza represiva, viene entonces a sumarse, la concepción de prevención o proactiva de los Cuerpos policiales, lo que no es más que el comienzo de una verdadera profesionalización de la institución policial. En España, supondrá la constitucionalización de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad como se verá más adelante. Según, Curbet [50], "*la consolidación del aparato policial moderno responde a una doble y significativa necesidad social, derivada del conjunto de transformaciones que está experimentando no sólo el sistema de justicia penal sino toda la sociedad."*

Por otro lado, los responsables policiales persiguen también, transmitir a la ciudadanía una imagen de eficiencia que sea recibida por ésta en condiciones adecuadas. Prolifera entonces la concepción del término "Policía" como un conjunto de profesionales que desarrollan sus funciones en organizaciones policiales públicas, y

49 Citado por Gil Márquez, T. (2012). Ob. Cit. p. 8

50 Citado por Gil Márquez, T. (2012). Ob. Cit. p.8

donde la profesionalización de sus integrantes se vislumbra como garantía de eficacia y calidad del servicio público que han de prestar a la Comunidad. Se comienza a hablar entonces de las competencias profesionales de los miembros de los Cuerpos policiales y de la necesidad de que tengan un mayor nivel de formación, mejores estructuras, más medios, y sobre todo, mejor especialización y proactividad en sus actuaciones, para cambiar la visión actual que tiene el propio ciudadano de la organización policial.

Finalmente, queda patente que aunque la disparidad de acepciones sobre el término Policía es obvia, no existe, sin embargo, discusión en torno a la consideración de la misma como un elemento indispensable para garantizar el orden político sobre el que se cimenta todo Estado, configurándose como un verdadero instrumento de garantía de los derechos y libertades, en definitiva, de la seguridad y el Estado del bienestar como derecho de los ciudadanos. No en vano, autores como Martín[51] manifestaban que *"aún no existiendo excesivo repertorio bibliográfico sobre la institución policial en España, el estudio de la Policía es muy importante y necesario no sólo para entender los procesos de control formal de los que forma parte sino para entender la propia estructura de la sociedad a la que sirve"*.

Ahora bien, la Policía para prestar con eficacia y eficiencia ese servicio público, necesita formación, medios, profesionalización de sus integrantes. *La Policía necesita crear una visión diferente como organización en la sociedad.* Este trabajo de investigación dedicará buena parte de su contenido a determinar aquellas competencias gerenciales (liderazgo, dirección y planificación-organización) y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que deben reunir lo líderes en los Cuerpos de la Policía local, como agentes de cambio en la organización policial. Pues hablar de competencias profesionales hoy día, es hablar de profesionalización, eficacia y eficiencia en las organizaciones, y desde el ámbito de la propia organización policial

51 Martín Fernández, M. (1992) *Policía, profesión y organización: hacia un modelo integral de la Policía en España.* Revista Reis, núm. 59, p. 205-222. https://www.reis.cis.es

está vinculada íntimamente incluso, con la función proactiva de sus miembros individualmente considerados.

1.3. Modelos policiales en la organización policial.

Actualmente resulta complicado llevar a cabo la búsqueda de un modelo policial donde destaquen las organizaciones policiales por la eficacia y la eficiencia en la prestación del servicio público, y que al mismo tiempo reúna la flexibilidad necesaria para poderse adaptar con rapidez e inmediatez a los flujos continuos de movimiento que la sociedad le envía. A lo largo de la historia de la Policía como organización se puede observar que han ido variando tanto la estructura y forma de organizarse la misma así como los objetivos que pretende. De ahí que en la búsqueda de un modelo policial adecuado se deba comenzar partiendo de la definición del mismo. Modelo policial es el conjunto de normas, instituciones, medios, procedimientos de actuación y de coordinación entre todos ellos que tienen como objetivo garantizar la seguridad y la convivencia pacífica de los ciudadanos.[52]. Entre las clasificaciones más comúnmente aceptadas durante la evolución de la propia institución policial, cabe citar las siguientes:

1/ Wilson[53](1968) recoge una primera clasificación con tres modelos policiales: modelo legalista; modelo de servicio público y modelo de vigilancia.

- El modelo legalista con una aplicación estricta de las leyes y reglamentos, y donde el poder discrecional está sumamente limitado, el policía no tiene iniciativa personal y el principio de jerarquía está fuertemente incrustado.

- El modelo de servicio público donde hay una descentralización moderada de la autoridad y las responsabilidades que conlleva. Adquiere mucha importancia las

52 Toval Martín, L.(2008). *El Sistema de seguridad español y modelos policiales comparados.* Estudio Fundamentos de la Investigación Criminal. Madrid. Ed. Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, p. 23.

53 Citado por Toval Martín (2008). Ob.cit.

relaciones del policía con la comunidad y con la opinión pública. Existe conciencia individual de las responsabilidades y de la condición de servicio público del policía. Es un modelo policial integral que incluye tanto la realización de funciones preventivas, de investigación y restablecimiento de la seguridad, así como del mismo modo involucra a la organización policial en el desarrollo de actividades de asistencia al ciudadano.

- El modelo de vigilancia, es un modelo propio de sistemas políticos autoritarios, con baja tolerancia a conductas no admitidas por el sistema de valores imperante. Se caracteriza por la existencia de un amplio poder discrecional, la utilización de técnicas persuasivas y escaso control del personal por sus superiores. El policía tiene serias dificultades para plantear iniciativas e innovaciones que beneficien al colectivo.

2/ Según la forma que adopten en su estructura los cuerpos policiales, se distinguen el modelo policial francés (centralista); y el modelo anglosajón (municipalista):

- Modelo policial francés (centralista) caracterizado por su fuerte centralismo, dificulta la integración de la policía con el ciudadano. Aquí la defensa de la seguridad descansa en dos Cuerpos nacionales: la Gendarmería francesa y la Policía Nacional, el primero de naturaleza militar mientras el segundo, de naturaleza civil. Responden a este modelo la mayoría de las policías de la Europa continental, y en particular los del área mediterránea, como Francia, Italia, Portugal, Grecia y Luxemburgo, y con matices, Bélgica y España. [54]

- Modelo británico (municipalista) tiene un carácter principalmente local, siendo el paradigma de la policía de proximidad o comunitaria. El funcionario policial es un funcionario al servicio del ciudadano, cercano a éste, que inspira confianza y que

54 Toval Martín, L.(2008). Ob. Cit.

no fundamenta su labor en el temor sino en el respeto. Modelos de influencia anglosajona los encontramos en Alemania, Holanda, Suiza, Estados Unidos,...etc.[55]

3. Garrido[56] y colaboradores (2001) distinguen entre la policía tradicional, la policía profesional y el modelo de policía de proximidad, (policía de barrio o policía de comunidad).

- Modelo de Policía tradicional donde la Policía como organización está más preocupada por el orden que por la ley. Se caracteriza por la alta discrecionalidad de la Policía en sus actuaciones.

- Modelo de Policía profesional donde el objetivo principal es el cumplimiento de la ley y la defensa del Estado. Es una Policía más legalista, democrática y eficaz. Es un modelo muy burocrático, con actuaciones principalmente "reactivas" (después del suceso) en lugar de proactivas (prevención del suceso). Aquí se incide en la selección y formación de los policías como elemento básico de la eficacia policial.

- Modelo de policía de proximidad**,** que se caracteriza por tener una policía con más contacto personal con el ciudadano, más cercana. Se le conoce también como modelo de policía comunitaria. Es un modelo de tipo proactivo, de prevención del suceso.

4. Martín[57] (1992) añade un modelo policial más: el modelo de policía integral, configurado como síntesis de algunos aspectos característicos de otros modelos, especialmente el llamado profesional o burocrático, y el comunitario. Este modelo parte de una concepción global de la organización policial. Según Martín[58] (1992) los modelos policiales anteriores habían fracasado y el *"motivo del fracaso de todos los*

55 Toval Martín, L. (2008). Ob. Cit.

56 Citado por Álvarez Solves, J.O. (2009). *Estilos de liderazgo en la Policía local de la Comunidad Valenciana.* Valencia. Ed. Universidad de Valencia, Servei de Publicacions.

57 Martín Fernández, M. (1992) ob.cit. p.205-222

58 Martín Fernández, M. (1992). Ob. Cit. p. 217

modelos anteriores hay que buscarlo en el hecho de que, en una sociedad compleja, la definición de los problemas que debe abordar la Policía no puede provenir de una sola fuente. La variabilidad de las situaciones demanda organizaciones flexibles y que no renuncien a las ventajas que cada modelo pueda presentar en un momento dado. Centralización o descentralización, jerarquía o autonomía, burocratización o simplificación administrativa, reacción o prevención, no son objetivos en sí mismos, sino sólo medios con los que responder a la situación".

En este modelo, la definición de los problemas y a cuya solución debe contribuir la Policía puede proceder de distintos ámbitos (de la comunidad, de la propia ley y el interés general del Estado, de los políticos y grupos sociales representativos de los distintos intereses legítimos) pero también, de los propios profesionales de la Policía. La respuesta policial debe ser flexible y adaptada a la complejidad social, pues en palabras de Martín [59], "*no hay un estilo de organización policial ideal, sino que cada situación, cada objetivo, requiere su propia respuesta y por tanto, su propia organización"*.

La Policía es un conjunto de profesionales que comparten conocimientos, objetivos y aunque están en organizaciones distintas, éstas están interrelacionadas, pues aunque sus miembros cuentan con especializaciones complementarias que actúan dentro o fuera de la misma organización, todos forman parte de un mismo sistema de seguridad integral y sirven, en definitiva, a la comunidad.

Este modelo policial referido al caso español, implica tres niveles de actuación: el estatal, autonómico y el local, de conformidad con la organización territorial del Estado español[60] implantado en la Constitución española de 1978, ahora bien la distribución de funciones entre los distintos Cuerpos policiales debe permitir que en su

59 Martín Fernández, M. (1992).Ob. Cit. p. 218

60 Título VIII de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de fecha 29 de diciembre de 1978)

actuación se adapten con normalidad a la realidad de cada lugar y situación que se les plantea.

No se debe obviar, que en la eficacia de toda organización policial, la cooperación, la colaboración, son principios básicos de actuación recogidos en el art. 5[61] la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y que son de obligada observancia y cumplimiento para los integrantes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en España.

En este modelo de policía integral no se renuncia al carácter reactivo de la mismas. Junto con las funciones proactivas de la Policía conviven irremediablemente las reactivas, pero las proactivas se caracterizan por un claro poder de supremacía sobre las últimas pues son la base de las actuaciones policiales de hoy día. Martín[62] (1992) recoge *"que es necesario el carácter reactivo de la Policía pues también es necesario disponer de los medios suficientes a fin de dar una respuesta rápida y eficaz a los conflictos, y demandas del ciudadano"*. Resulta destacable la misión que tiene la Policía en este modelo policial pues tiene un compromiso social con la ciudadanía de su entorno. Aquí cabe recordar a Curbet[63] (1987)), cuando define a la Policía como "*organismo del Estado que se encuentra en contacto directo no sólo con el delito y los delincuentes, sino también con el público en general"*.

En este modelo policial, la Policía es una institución llamada a atender de manera integral los servicios que la comunidad a la que sirve, le demande. En palabras de Martín[64], *"El control social formal es un objetivo policial, pero no más importante que la prevención de las situaciones de riesgo, la participación en la resolución de los conflictos privados."*

61 Art. 5 de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

62 Martín Fernández, M. (1992). Ob. Cit.

63 Citado por Gil Márquez, T. (2012). Ob. Cit. p. 9.

64 Martín Fernández, M. (1992). Ob. Cit. p. 219

1.3.1. Análisis e influencia de los modelos policiales existentes en el Derecho Comparado respecto al modelo policial español existente.

Antes de comenzar a llevar a cabo un adecuado análisis de los modelos policiales existentes en el Derecho Comparado hemos de partir de la misión que en todo Estado de Derecho se confiere a la Policía, cual es la responsabilidad de la protección del libre ejercicio de los derechos y libertades, y garantizar la seguridad ciudadana que en España viene recogido en el artículo 1.1[65] y artículo 104.1 de la Constitución española de 1978.

1.3.1.1. El modelo policial en Francia.

El modelo policial francés responde al modelo policial centralizado con dos rasgos definitorios e unívocos del mismo: el centralismo y el dualismo. En cuanto al centralismo, por cuanto la policía francesa es una policía de Estado, es decir, depende de la autoridad exclusiva del poder central y su prioridad radica en el mantenimiento del orden público. Según Jar[66] , "*la policía francesa ha jugado un papel trascendental dentro de la Administración estatal, por supuesto, al convertirse en el brazo firme y efectivo del que se servían los distintos gobiernos para ejercer un mayor o menor control social en cada momento"*. En torno a esa organización policial francesa se articulan posteriormente toda una serie de instituciones encargadas de la seguridad y dependientes del poder central. Si ahondamos en la historia de la organización policial francesa fue a comienzos del siglo XIX cuando Napoleón acometió una profunda reforma en la misma, que posteriormente dio lugar a la primera fuerza de policía

65 Véase art. 1.1. y artículo 104.1. de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

66 Jar Couselo, G. (2000). Modelos comparados de Policía. Madrid. Ed. Dykinson, S.L. p.24

moderna que serviría incluso de modelo a seguir en otros países. Según Galeano[67], "siguiendo esta piedra fundacional*, la tradición policial francesa suele caracterizarse como un modelo centralizado con un fuerte sesgo militarista. La policía nació en Francia estrechamente atada al orden urbano, al patrullaje micropolítico de la ciudad"*.

En cuanto al carácter dualista del sistema policial francés deviene de la existencia de dos Cuerpos policiales con la misma prioridad el mantenimiento del orden público: la Policía Nacional (cuerpo netamente civil) y la Gendarmerie Nacional (cuerpo militar).

El modelo policial francés constituye el modelo típico de estructura de seguridad en la Europa continental con variantes adoptadas por España e Italia, entre otros países[68]. El reparto de competencias entre la Policía Nacional y la Gendarmería Nacional es bien sencillo. Mientras que la Gendarmería es competente en zonas rurales y ciudades de menos de 20.000 habitantes; la Policía Nacional lo es en ciudades de más de 20.000 habitantes. Según Dieu[69] *"El sistema de policía en Francia, presenta, la singularidad y el lujo de ver cómo la autoridad confía el mantenimiento del orden público a dos Cuerpos a la vez"*.

- La Policía nacional o la Police Nationale[70] es un cuerpo de naturaleza y organización civil dependiente del Ministerio del Interior, cuyo personal comprende tanto al que desempeña funciones policiales, como administrativas, técnicas o científicas. Cuerpo creado por ley de 10 de julio de 1966, se concentran en éste el grueso de las funciones de seguridad pública . Su misión fundamental es la de garantizar la seguridad en las zonas urbanas y periurbanas de las grandes ciudades, lo que supone

67 Galeano, D. (2007). ob. Cit. p. 108.

68 Ugarte Manuel, J. (2003). *Los modelos policiales: Policía de Estado y Policía de Comunidad.* Revista Policía y Criminalística. Buenos Aires. Editorial Policial, 13, vol. 351.

69 Dieu, F. (2002) *Las experiencias francesas de policía de proximidad.* Revista Catalana de Seguridad Pública RCSP, 10 p. 13-23. http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/240931

70 http://www.police-nationale.interieur.gouv.fr/

tan sólo un 5% del territorio pero la mayoría de la población residente en Francia. La creación de la Policía Nacional de Francia deriva de la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789[71], que forma parte de la Constitución francesa[72] . Entre las misiones de la Policía Nacional francesa figuran: asegurar la seguridad de las personas, de los bienes y de las instituciones; controlar los flujos migratorios y luchar contra la inmigración ilegal; luchar contra el crimen organizado, la gran delincuencia y la droga; proteger el país contra la amenaza exterior y el terrorismo; mantener el orden público.

- La Gendarmería nacional o Gendarmerie Nationale[73] es una fuerza de policía con estatuto militar subordinada al Ministerio de Defensa para las misiones militares y bajo la tutela del Ministro del Interior para las misiones de policía. Su funcionamiento es similar al Cuerpo de la Guardia Civil en España. Los gendarmes se encargan normalmente del mantenimiento del orden en las zonas rurales y las zonas llamadas "peri urbanas". Cubre las zonas rurales y las ciudades de menos de 20 mil habitantes; es decir, su ámbito de actuación abarca el 95% del territorio galo y el 50% de la población. En cuanto a su organización, el cuerpo de la gendarmería comprende tanto militares (oficiales, suboficiales y voluntarios) como civiles (funcionarios y obreros de Estado). Entre sus misiones destacan aquellas propias de carácter administrativo como el mantenimiento del orden, la asistencia y el socorro, la circulación en carreteras y la policía administrativa; misiones judiciales cuyo objetivo consiste en la búsqueda de autores de infracciones a la ley penal; y misiones de carácter militar como las misiones militares en el extranjero.

Por otro lado, junto a la existencia de estas fuerzas policiales dependientes del poder central, se encuentran las Policías Municipales que fueron inicialmente

71 Art. 12 y 13 de la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789, aprobada por la Asamblea Nacional francesa el 26 de agosto de 1789.

72 La Constitución francesa es de fecha 4 de octubre de 1958.

73 http://www.defense.gouv.fr/gendarmerie

suprimidas en 1941 debido a las fuertes presiones procedentes del centralismo del poder del Estado. La ley del 23 de abril de 1941 supuso la nacionalización de las policías municipales en las ciudades de más de 10.000 habitantes y con ello el nacimiento de la policía nacional. Se hablaba incluso de la existencia en esta fuerza policial de "*pequeñas corruptelas tanto institucionales como personales"*[74]. Sin embargo, en los años 80 comienza el resurgimiento de estas Policías municipales principalmente por razones de aumento de inseguridad en las ciudades y a las quejas de los Alcaldes en relación a la escasa de los miembros de las policías estatales en sus territorios.

Por Ley n° 99-291 del 15 de abril 1999 de Policía Municipal, se permite nuevamente la creación de las Policías Municipales en Francia. Esta ley introdujo el estatuto de las Policías Municipales, sus competencias, la formas de colaboración con los cuerpos estatales, …etc. Supuso, en definitiva, el establecimiento del estatuto de los Policías municipales y reafirmar su papel en la sociedad francesa. A partir de entonces, se han ido promulgando leyes que han permitido que las policías municipales en Francia están asumiendo cada vez más competencias. Sirven como prueba de ello las leyes n.º 2001-1062, de 15 de noviembre de 2001 sobre la Seguridad cotidiana y la ley n.º 2003-239, de 18 de marzo de 2003, para la seguridad interior.

Actualmente, los cuerpos de policía municipal en Francia se identifican con los modelos de proximidad policial, pues paulatinamente han ido asumiendo aquellos aspectos de la seguridad descuidados por los cuerpos de Policía estatales como lo han sido la vigilancia y presencia en los barrios, la intervención en problemas menores y en desórdenes vecinales, los alrededores de las escuelas, los parques, todos aquellos lugares que de una u otra forma son los de mayor presencia ciudadana. Las Policías municipales dependen de la autoridad del Alcalde del municipio y su misión principal radica en hacer cumplir los decretos y reglamentos dictados por éste en materia de higiene y salubridad pública así como encargarse de salidas de centros escolares,

74 Jar Couselo, G. (2000). Ob. Cit. p.27.

asistencia de personas mayores. Ejercen también, funciones de policía administrativa y de policía social, sin ninguna otra facultad de investigación de hechos delictivos, aunque pueden detener en caso de fragante delito al igual que cualquier otro ciudadano.

Hoy mayoritariamente las distintas investigaciones sobre el modelo policial francés concluyen en materia de seguridad que "la respuesta al fenómeno de la delincuencia no puede ser solamente represiva, sino que es preciso considerar un mayor número de variables vinculadas a dicha problemática (prevención, solidaridad, reinserción, etc).[75] Por ello no resulta extraño que surjan cuestiones que, no por ser evidentes, habían sido escasamente tenidas en cuenta hasta este momento: favorecer la proximidad de la policía al ciudadano; mayor coordinación entre Cuerpos; promover procesos de descentralización; y más en concreto, aumentar el nivel de competencias y responsabilidad de los municipios.

Actualmente se habla incluso de crisis en el modelo policial francés de carácter centralista. Jar[76] manifestaba que *"existe cierta dificultad al hablar de modelo francés de policía basado en la idea de unidad, toda vez que como decía Monjardet, el proceso histórico que sostenía la existencia de una Administración unitaria en Francia se ha demostrado falsa."* El tradicional modelo policial francés habrá de dejar paso a otro en el que los ciudadanos y sus agentes estén mucho más cerca entre ellos, de los que históricamente han estado, y tal como afirmaba Gleizal[77] *"El futuro de la Policía se sitúa en el territorio, parece evidente que ésta ya no puede seguir funcionando según el modelo centralista, y que, por tanto, el tradicional monopolio de las fuerzas estatales corre el riesgo de ser puesto en cuestión. El futuro se encamina hacia un sistema complejo de Policías Municipales, en el que, incluso, las policías privadas hayan de encontrar un marco apropiado de actuación"*.

75 Jar Couselo, G. (2000). Ob. cit.

76 Jar Couselo, G.(2000). Ob. Cit. p. 66

77 Jar Couselo, G. (2000). Ob. Cit. p. 70-75.

En estos últimos años, sin embargo, el sistema policial francés ha experimentado una evolución importante como respuesta una vez más a las continuas revulsiones de la sociedad a la que sirve, y donde cada vez más van adquiriendo mayor protagonismo en la seguridad pública, las Policías Municipales, con lo que el centralismo del modelo policial francés sin lugar a dudas, comienza a debilitarse.

1.3.1.2. El modelo policial en Alemania.

Según Duque Quicios[78] (2008), *"la República Federal de Alemania representa un modelo de estado federal cooperativo. Los diversos actores que participan en la seguridad nacional alemana siguen esta cultura política, lo que les permite conseguir unos buenos resultados en el terreno de la coordinación y la eficacia".*

La reformas en la institución policial alemana comenzaron en la década de 1850. Por ese entonces, la Policía alemana anhelaba evolucionar al mismo ritmo que lo hacía la sociedad de la época. Consecuente con ello, se crearon las primeras escuelas para policías; aparecieron las primeras unidades especializadas dentro de los cuerpos policiales con el fin de profesionalizar la institución policial y se dictaron las primeras normas específicas a fin de regular la organización interna de la policía. La Policía se expande y abarca nuevos territorios y horizontes en su actuación. No obstante, esos primeros pasos dados en la profesionalización de las fuerzas policiales, no impidieron que pervivirá cierto autoritarismo en las acciones de la Policía a la hora de seguir ejerciendo un control riguroso sobre la actividad de los ciudadanos.

La organización de la Policía alemana responde a la estructura federal que diseña la Ley Fundamental Alemana[79] de 23 de mayo de 1949. De hecho primero se fundaron los Länder y luego la República Federal. La Constitución establece que la

78 Duque Quicios, J. (2008). Modelo de Seguridad Alemán. Cuadernos de la Guardia Civil, 37 p. 35-47. Madrid. Ed. Dirección General de la Guardia Civil.

79 Publicada en el Boletín Oficial 1. http://www.wipo.int/wipolex/es/details.jsp?id=9482

Policía está bajo la autoridad de los Länder, encargados de su organización y control siendo los Ministros de Interior de cada Länder, los responsables máximos de éstas[80]. Los Länder definen por otra parte, las políticas propias de seguridad, campañas de prevención, política de personal, etc. con un sistema aparentemente de máxima descentralización aunque ciertamente también condicionado por las evidentes tendencias unificadoras del federalismo alemán. Las Leyes de Policía de los Länder, Polizeigestzen, establecen las misiones, competencias, funciones y organización de cada una de sus diferentes policías. Mientras la Federación sólo puede intervenir por propia iniciativa en caso de catástrofe natural o accidente grave que pusiera en peligro el territorio de más de un Land, aunque siempre bajo el control del Bundesrat; y en aquellos otros casos, de que un peligro amenazase la libertad o democracia de la Federación o un Land, tomando en ese caso el mando de sus fuerzas de policía. En palabras de Galeano[81] "*el territorio urbano constituye el espacio de acción social por excelencia, así como la fuente de sus preocupaciones cardinales".*

Sin embargo, con el tiempo se observa que determinadas cuestiones requieren una normativa única, uniforme e inequívoca y los Länder van perdiendo competencias. Los Länder legislan en materia policial a través de la normativa de la Constitución. No obstante, la Constitución alemana otorga a la Federación otras misiones policiales: policía criminal, defensa de la Constitución, entendida como seguridad e integridad de la Federación o de cualquier Land; protección de fronteras, lucha contra delitos internacionales y del conjunto del territorio federal, derecho de asociación, sector transportes, salud pública, armas y explosivos…etc. Según Duque Quicios[82] *"hay dos factores importantes que destacan en el sistema policial alemán: su separación vertical de poderes y la independencia de los Länder en asuntos policiales."*

80 Duque Quicios, J. (2008). Ob. Cit.

81 Galeano, D. (2007). ob. Cit. p. 113.

82 Duque Quicios, J.(2008). Ob. Cit.

En Alemania, existen la Policía federal[83] y las Policías de los Länder[84].

- La Policía de los Länder son las que realizan las mayorías de las investigaciones policiales siendo auxiliados por los recursos policiales del Estado Federal cuando lo requieren o necesitan. Realizan dos funciones básicas: la investigación de los delitos y la prevención del peligro, *Gefarenabwehr.* Para la investigación de los delitos rige el procedimiento establecido por la ley penal federal, *StrafprozeBordnung*[85], de ámbito de aplicación en todo el Estado alemán. La estructura general de los Cuerpos de los Land abarca cuatro especialidades : la Policía Territorial de Seguridad *(Schutzpolizei, SHUPO)* con el número más importante de efectivos del Cuerpo que se encargan de prestar el servicio regular de policía y de velar por todos los aspectos relacionados con la seguridad, incluida la circulación urbana e interurbana. El servicio que presta es netamente administrativo disponiendo cada Estado su propia regulación , además de la normativa federal. ; Policía Móvil *(Bereischaftpolizei, BEPO)* compuesta por unidades de intervención preparadas especialmente para hacer frente a misiones de mantenimiento del orden público y protección en caso de accidentes graves o catástrofes, además de complementar y auxiliar al resto de servicios del Cuerpo; policías de Aguas, fluvial o marítima *(Wasserschutzpolizei)* cuya función principal radica en la vigilancia y control de tráfico fluvial y en aguas interiores, así como tareas de salvamento, protección del medio ambiente, etc, tanto desde el punto de vista administrativo como de Policía Judicial; y finalmente, la policía de Investigación Criminal (Kriminalpolizei-KRIPO), con funciones propias de Policía Judicial como lo son el descubrimiento, persecución y averiguación de los delitos y detención del delincuente.

---

83 http://www.bundespolizei.de

84 http://www.landespolizei.li/Polizeiberuf/WegzurPolizei.aspx

85 Ley Penal federal fue publicada en el Boletín Oficial Federal en adelante B.O.F, I p. 1074 el 4 de junio de 1987, modificada a su vez, por el Reglamento de fecha 31 de agosto del 2015(B.O.F I p. 1474. https://dejure.org/gesetze/StPO.

También existe el policía voluntario[86], *Hiljstpolizist* (en Berlín, Badenwürtemberg y Essen) que de uniforme y con armas, pueden realizar hasta 300 horas de servicio al año.

Unido a todos ellos, hay que añadir que existe en cada Estado una Oficina de Defensa de la Constitución, integrada por agentes de paisano cuya misión principal es recoger, analizar y explotar toda la información relacionada con actividades de grupos radicales o extremistas cuya ideología atenten contra la Ley Federal o Constitución alemana.

Además, a nivel estatal existen cuatro fuerzas policiales:

- La Policía federal o *Bundespolizei-BPOL* es la más nueva de todas las policías alemanas y aunque sus orígenes desde el punto de vista administrativo se remontan al 1 de marzo del 2008, procede de la antigua Policía Federal de Fronteras (Bundesgrenzschutz-BGS) cuyo origen se remonta a su vez, al 16 de marzo de 1951[87]. Entre sus competencias figuran las de protección y vigilancia de fronteras terrestres, marítimas y aéreas; control de pasaportes y documentos de viaje; protección y vigilancia de la red ferroviaria nacional; seguridad del tráfico aéreo en 15 de los aeropuertos más importantes alemanes; secuestros aéreos, protección de instituciones de Gobierno y ministerios federales, vigilancia en el Mar del Norte y mar Báltico; misiones policiales de cualquier tipo, en los estados de emergencia y de guerra; misiones de policía en el exterior bajo los mandatos de la ONU, o Unión Europea o cualquier otra organización internacional, vigilancia de embajadas, apoyo a la Policía del Parlamento Alemán,...etc.

- La Oficina Federal de Policía Criminal o *Bundeskriminalamt* con la misión principal de cooperación, colaboración y apoyo a las policías de los Länder en la prevención y persecución de delitos, con relevancia en el ámbito supraregional o internacional, al mismo tiempo es el organismo que se encarga de todas las relaciones

86 Duque Quicios, J. (2008). Ob. Cit.

87 Duque Quicios, J. (2008). Ob. Cit. p. 38

oficiales internacionales de la policía alemana (además de actuar como unidad central alemana de Interpol en la actualidad también lo es de Europol para las cuestiones relacionadas con la lucha contra la droga; convenio Schengen...).

Se encarga de perseguir los delitos federales y aquellos otros de carácter específico como atentados contra la seguridad del Estado, tráfico de armas, explosivos o falsificación de moneda.

- La Policía del Parlamento Alemán o *Deutscher Bundestag Polizei* con misiones de protección de las personas y edificios en la zona de influencia del Parlamento estando directamente bajo las órdenes del Presidente del Parlamento.

- La Oficina federal de investigación criminal aduanera, *ZollKriminalamt* con sede en Colonia se encarga de investigar los fraudes en los mercados de la Unión Europea, especialmente en el sector agrícola; vigilancia de las exportaciones de tecnología ilegal; tráfico de drogas y blanqueo de capitales.

Hoy día el gran reto del modelo policial alemán fuertemente descentralizado, continúa siendo la necesidad de que la policía se integre como parte de la sociedad alemana. Según Jar [88] *"en ningún caso el sistema puede seguir cerrado en sus respectivos ámbitos, pues los retos que implican su pertenencia al marco europeo les obliga a una apertura que muchos de los Cuerpos no han logrado asumir"*. Si bien es cierto, que aún pervive la imagen clásica del policía alemán cuya única vocación es la lucha contra el crimen, actualmente se vislumbra un acercamiento del policía hacia la comunidad en el actual modelo policial alemán, producto e influenciado por el fenómeno de la globalización y las nuevas formas de criminalidad que amenazan a Europa y al mundo entero, y del que Alemania como Estado es parte.

Por su parte, Duque Quicios[89], manifiesta que "e*l sistema policial alemán funciona gracias a la cooperación y coordinación entre las policías de los Länder y la*

88 Jar Couselo, G. (2000). Ob. Cit. p. 112.

89 Duque Quicios, J. (2008). Ob. Cit. p. 37

Federación, que se ejecuta por organismos conjuntos que periódicamente se reúnen, sin que existan entre ellos una relación jerárquica de autoridad de superior a inferior".

La formación una vez más es uno de los instrumentos necesarios para esa integración social, y permitirá una mayor y mejor especialización de funciones de los colectivos policiales. En palabras de Galeano[90] *"la ciencia de la policía germánica era un conjunto heterogéneo de saberes y teorías sobre los fines del Estado, considerado en su dimensión territorial. La buena policía era sinónimo de buen gobierno, es decir, el conjunto de prácticas tendentes a promover el bienestar general de la sociedad".*

1.3.1.3. El modelo policial en Reino Unido.

Los orígenes de la policía británica se remontan a Robert Peel, que en 1829 organiza la Policía Metropolitana de Londres dando respuesta a la delincuencia de las zonas industriales y los desórdenes, que no podían ser sofocados por el ejército[91]. Por su parte, la Police Act[92] de 1964 representa el texto legal básico de la policía del Reino Unido.

El Reino Unido está formado por Inglaterra, Gales, Escocia, Irlanda del Norte y un grupo de islas, en cuyos territorios se despliegan 52 diferentes fuerzas policiales: 43 en Inglaterra, 8 en Escocia y el Servicio de Policía de Irlanda del Norte, PSNI (antigua *Royal Ulster Constabulary, RUC*). Todas estas fuerzas policiales gozan de independencia para fijar su estructura y definir su operatividad policial. Su organización y estructura están adaptadas a los condados a excepción de la Policía Metropolitana de Londres y el Servicio de Policía de Irlanda del Norte. Por otra parte, a nivel operativo

90 Galeano, D. (2007). Ob. Cit. p. 112.

91 Duque Quicios, J.(2004). Policías en el Reino Unido, núm. 25, p.41-47. Madrid. Ed. Fuerzas Militares en el mundo. https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/

92 http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1964/48/contents.

tanto las 43 fuerzas policiales de Inglaterra como Gales, se articulan en 318 Unidades de Mando Básico (BCU), que representan la unidad fundamental de actuación policial.

En Escocia existe una Policía en cada gobierno regional que depende del parlamento escocés mientras en Irlanda del Norte, únicamente se cuenta con un Cuerpo de Policía, el Servicio de Policía de Irlanda del Norte (NIPS).

En el modelo policial inglés de fuerte componente descentralizado, el derecho a la libertad y a la seguridad constituyen dos de los grandes principios que sustentan el mismo. De ahí, que la policía británica haya estado tradicionalmente, organizada sobre una base local resultado de una sucesión de compromisos históricos que ha posibilitado que tenga una mayor profesionalización, y esté más al servicio al ciudadano. Es la policía identificada con la comunidad, en la que desarrolla su actividad. Según Galeano [93],*"las investigaciones sobre la policía en el mundo de la habla inglesa hablan de una tradición policial que gira en torno a la gramática del modelo comunitario"*.

Duque Quicios[94] manifestó que *"el Policía del Reino Unido pertenece a la comunidad y el policía se considera como un "ciudadano de uniforme", no armado, totalmente legitimado. El policía británico no es un funcionario ni del Estado Central ni del Gobierno Local, sino que su estatuto es el de un empleado independiente al servicio de la Corona británica, y en su nombramiento se jura respeto, y obediencia a la Reina, lo que le otorga un carácter de autoridad más que de agente"*.

El modelo policial británico, caracterizado por ser un modelo descentralizado, promueve la diversidad policial porque permite que cada territorio se dote de su propia policía, con una estructura clara y un delimitación de funciones y de demarcación territorial en su actuación concreta, pero siempre presidida bajo los principios de la

93 Galeano, D. (2007). Ob. Cit. p. 109.

94 Duque de Quicios, J. (2006). Modelo de Seguridad Británico: Tradición, Diversidad, Cooperación y Centralismo. 2006. Cuaderno de la Guardia Civil, 33, p.51-62. Ed. Dirección General de la Guardia Civil.

colaboración y cooperación policial. Por su parte, Ballbé[95] catalogó a la policía británica como una Policía al servicio de las Administraciones locales.

Ahora bien, esa diversidad policial existente en el Reino Unido, ha propiciado que el control de la policía británica[96] se ejerza desde tres frentes:

- Ministerio del Interior, *Home Office,* a través del Secretario de Estado, es el responsable de la aplicación del sistema penal en Inglaterra y Gales. En Escocia, esta responsabilidad le compete al Parlamento escocés, mientras que en Irlanda del Norte a su Asamblea. Así mismo, de entre las competencias del *Home Office* figura el nombramiento y cese de los jefes de policía.

- Autoridad Local Policial (del condado) o *Police Authority* es el segundo nivel de control policial y entre sus cometidos figura la elaboración de un plan policial anual local donde marca las prioridades para el condado en función de los objetivos marcados anualmente por el *Home Office* así como se informa de la opinión que tiene el ciudadano de su policía al tiempo que examina las quejas recibidas por el servio policial.

- Jefe de Policía. Los *jefes de Policía* son policías no políticos y son los responsables de la dirección estratégica, del control financiero, entre otros cometidos asignados legalmente, como responsables de la institución policial. Gozan de total independencia en sus operaciones hasta tal punto que el propio Ministerio del Interior ni ninguna otra Autoridad Policial del Condado pueden darle instrucciones sobre la dirección de la policía.

Ahora bien, a fin de contrarrestar los efectos de esa dispersión policial en el territorio británico se fueron creando servicios policiales con competencias nacionales como la *Police National Computer* en 1974; *National Reporting Crime, NRC*; *National Criminal Intelligence Unit-NCIS* con la finalidad de coordinar la información sobre la

95 Ballbé Mallol, M. (2000).Modelos Policiales comparados: el horizonte europeo. Ed. Harlax

96 Duque Quicios (2004). Ob. Cit. p. 43.

criminalidad organizada y el Grupo Nacional contra el crimen o *National Crime Squad*, NCS, quedando ambos servicios integrados en el SOCA – Agencia contra la gran delincuencia organizada o *Serious Organized Crime Agency,* a partir del año 2006; la *Police National Forensic Science Service.* En octubre del 2013, se creó la Agencia Nacional de la delincuencia como fusión de la *National Criminal Intelligence Service* y la *National Crime Squad* fusionados inicialmente ambos en la *Serious Organized Crime Agency.*

En Londres existen dos cuerpos de policía: la Policía de Londres o "la City[97] " cuenta con su propia fuerza policial operando en un área territorial bastante extensa bajo las órdenes de un Comissioner y éste a su vez bajo la autoridad del ayuntamiento de la ciudad; y la Policía Metropolitana[98] que es el prototipo del sistema público de policía inglesa, conocida como Scotland Yard. Su creación data de 1829 y su fundador fue Robert Peel, quien entendía que el "bobby" londinense, el agente de calle, debía estar por encima de los intereses de los gobernantes, y por fuera de los conflictos sociales. Era preciso formar a los funcionarios del Estado, a los representantes del sistema legal. Ser policía en el Reino Unido significaba, según el modelo ideal establecido por Peel, formar parte de una fuerza profesional de carácter impersonal, (Miller (1977) y Reiner (1992),citados por Galeano[99]). La Policía Metropolitana actúa en el distrito de Londres donde no lo hace la "City". Opera en un radio de 26 km. La autoridad máxima es el Ministro del Interior y como jefe operativo se encuentra el Comissioner.

A estas fuerzas policiales citadas hay que añadir otras, por lo que gran familia policial en el Reino Unido es evidente. Son aquellos conocidos como *Special constables* o policías voluntarios que desarrollan un servicio a la comunidad de uniforme, con competencias policiales; o los *traffic wardens* o vigilantes de tráfico. La

97 https://www.cityoflondon.police.uk/

98 http://content.met.police.uk/Home

99 Citados por Galeano D. (2007). Ob. Cit. p. 108

reforma de la Policía en el año 2002 amplió una vez más las fuerzas policiales con los *Community Suport officers* o policías de apoyo a la comunidad; policías que pueden tener bajo su custodia a detenidos en las comisarías y trasladarlos a la prisión; e Investigadores contratados para determinadas investigaciones especializadas.

Sin embargo, el modelo policial inglés aún habiéndose caracterizado por su base fuertemente local, altamente descentralizado y caracterizado por su proximidad al ciudadano no ha estado exento de críticas. Actualmente y producto de los efectos de la globalización, la creciente influencia y control del gobierno central sobre las policías inglesas está produciendo un evidente proceso de centralización de las mismas lo que colisiona con el principio de descentralización originario del sistema policial inglés, centralización que cada vez es más palpable por el aumento, variadas y novedosas, formas de criminalidad donde la actuación preventiva es conveniente y de obligada observancia, pero sin que se deba olvidar la función represiva que empieza a alcanzar cotas importantes de influencia.

Duque Quicios[100] decía que "*en los momentos actuales, la dinámica actual nos lleva a una encrucijada: si se quiere mantener la diversidad en los modelos policiales que tengan demostrada tradición y eficacia, tiene que haber una autoridad central que pueda ejercer un control y una dirección superior para dirigir los asuntos de terrorismo, delincuencia organizada, y otras amenazas graves de ámbito internacional. Pero también, tiene que ser capaz de coordinar esas fuerzas policiales, producto de la diversidad policial existente, y constituir unidades integradas conjuntas que compartan la información a través del establecimiento de bases de datos compartidas."*

La razón es obvia pues la seguridad individual se ha convertido en uno de los elementos más preciados de la sociedad del bienestar.

---

100 Duque Quicios,J.(2006). Ob.cit. p. 61

1.3.1.4. El modelo policial en los Estados Unidos.

El modelo policial de los Estados Unidos presenta una compleja estructura de seguridad, fragmentada y diseminada en distintos niveles, de tal forma que se hace muy difícil poder hablar de la existencia de un sistema policial similar al estilo del Derecho Europeo citado, principalmente por el número de agentes que lo componen (unos 18.000 agencias policiales), así como las relaciones que se establecen entre éstos [101]. Según Galeano[102] *"el desarrollo de los policías en los Estados Unidos fue antes que nada una reacción frente a los efectos de la urbanización acelerada por las oleadas de inmigraciones masivas desde comienzos del siglo XIX"*.

La Constitución americana atribuye, de forma primordial, las funciones de Policía a la Administración local, pues éstas son la base del sistema policial norteamericano. De ahí que se haya concedido una libertad casi absoluta a los diferentes Estados, e incluso a las mismas ciudades, a la hora de resolver los problemas de sus cuerpos policiales. Al hablar de la ordenación de fuerzas policiales en los Estados Unidos se habla de que la estructura policial se extiende a ámbitos distintos: nivel federal, nivel estatal, nivel de condado (oficinas del Scheriff), nivel municipal y jurisdicciones especiales.

Dentro de las Agencias federales nos encontramos que la mayor parte de las competencias federales en la aplicación de la ley federal , federal *law enforcement*, están dentro de los departamentos de Justicia: FBI *(Federal Bureu of Investigation;* Agencia contra las Drogas, *Drugs Enforcement Administration-DEA*; Servicio de Marshals, *Marshals Service – USMS* responsable de la custodia y traslado de detenidos; Servicio Federal de Prisiones , *Federal Bureau of Prisions*; Servicio de Impuestos Interiores, *Internal Revenue Service (IRS)*, responsables de la recaudación de impuestos;

101 Duque Quicios, J.(2008). Modelo de Seguridad de los Estados Unidos. Cuadernos de la Guardia Civil,38, p. 89-95. Madrid. Dirección General de la Guardia Civil.

102 Galeano, D. (2007). Ob. Cit. p. 111.

Departamento de Alcohol, Tabaco y Armas, *Bureau of Alcohol, Tobacco and Firearmas-BATF,* con la misión de perseguir el tráfico ilegal de armas, investigación de explosiones, ...etc. ; Servicio de Aduanas y Fronteras, *US Customs and Border Protection -USCBP*; Servicio secreto, *US Secret Service-USSS*, para la investigación del fraude de tarjetas de crédito y delitos informáticos, entre otros cometidos; Servicio de Inmigración, *Inmigration and Naturalization Service*; Agencia de Inspección Postal, *US Postal Inspection Service* para investigación del fraude postal; Agencia de Parques Nacionales, *National Park Service*; Agencia encargada de la vigilancia del Capitolio, *US Capitol Police;* Agencia encargada de la vigilancia de la biblioteca del Congreso; Agencia encargada de la vigilancia del Pentágono; Agencia de Caza y Pesca, etc. Dentro de los Departamentos estatales nos encontramos con la primera de las policías creadas los *Texas Rangers* en 1835. En la actualidad existen 23 policías estatales y 26 *highway patrols,* pero existen 35 estados con agencias de investigación independientes de sus policías estatales. Estas fuerzas estatales prestan apoyo a las Policías locales cuando lo necesitan, o bien cuando la investigación criminal afecta a dos o más jurisdicciones...etc.

En cuanto a los departamentos locales éstos agrupan a las policías metropolitanas, municipales y de condado. Las grandes ciudades tienen, por lo general, su propia Fuerza de Policía al mando de un Jefe que se encuentra bajo las órdenes inmediatas del Alcalde o Presidente municipal, como autoridad máxima de la Policía Urbana. En los distritos rurales, poblaciones pequeñas y condados los Sheriffs se encuentran al frente de esas Fuerzas policiales que constituyen el grueso de la Policía local. Los Sheriffs son funcionarios electo con un mandato de duración entre 2 a 4 años y para el ejercicio de esa responsabilidad no se le exige una especial cualificación profesional. Las oficinas del Sheriff dependen de las policías del condado quienes dependen a su vez de la Comisión del Condado y son independientes del sheriff. Muchos estados tienen a la vez Oficina del Sheriff y Policía del condado.

Finalmente las agencias con jurisdicción especial agrupan aquellas fuerzas policiales encargadas de pequeños núcleos de población, zonas rurales, parques, bases militares, y otros espacios. Hay incluso determinadas Universidades que disponen de su fuerza de policía propia, separada de los departamentos locales con competencias que van desde la vigilancia de los aparcamientos hasta robos o asesinatos.

Según Ballbé [103] " *Estados Unidos extrapola al resto del mundo su modelo interior de seguridad pero no reproduce el modelo actual más administrativo y regulador, sino recupera el viejo modelo del siglo XIX basado en los principios contenidos en los que se puede denominar la ley del Oeste. Ahora en ese panorama internacional se vislumbra más un modelo de sheriff global: un recurso a las armas y a la guerra para solucionar problemas que son, en la mayoría de los casos, delincuenciales. Estados Unidos recurre sistemáticamente a los militares y a los servicios de inteligencia que no tienen la preparación ni la facilidad de interrelación con las policías del mundo, que son quienes tienen una incidencia real en el barrio o comunidad más recónditos del mundo. Estados Unidos exporta el recurso masivo a las armas, estrategias y terminología de guerra, violencia, profesión y técnicas militares, represión, y no el modelo europeo de prevención, regulación, policía, justicia e integración social"*.

1.3.1.5. El modelo policial en Canadá.

El mantenimiento de la seguridad en Canadá responde a los tres niveles en que se organiza territorialmente el Estado: federal, territorial/ provincial y local, a cada uno de los cuales corresponde tres niveles policiales: la Real Policía Montada del Canadá,

103 Ballbé Mallol, M. (2007).El futuro del derecho administrativo en la globalización: entre la americanización y la europeización. Madrid. Revista de Administración Pública , 174. p. 249-250. http://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revistaselectronicas?IDR=1&IDN=626&IDA=26537

policías provinciales y policías municipales. Mientras el gobierno federal es el responsable de hacer cumplir la ley criminal, el *Constitution Act,* otorga a cada provincia la responsabilidad de mantener sus propios cuerpos policiales a nivel provincial/territorial y municipal. Algunas comunidades también administran sus cuerpos policiales.

El sistema policial canadiense responde al principio de descentralización administrativa, consecuencia de una de una herencia histórica, procedente de los países de la *Common law* que provoca en la práctica, cierta descoordinación y una serie de conflictos de competencias y de repetición de actuaciones[104]. Sin embargo, es un sistema policial con una estructura mucho más sencilla que la de los Estados Unidos, derivando todas las fuerzas de un mismo organismo: el Comissioner. Para Curbet[105] *"dos son los motivos que justifican la aproximación a un modelo que, manteniendo aspectos sustanciales de la tradición policial europea, trata de conciliar dos concepciones en apariencia contradictorias, eficacia y descentralización; y muestra una extraordinaria facilidad para asimilar todas las innovaciones que en la materia se producen en la vecina y dinámica sociedad estadounidense".*

A nivel federal, en Canadá existe la Gendarmería Real[106] mundialmente conocida como *"Real Policía Montada del Canadá* creado en 1873 y que ha permitido que en todo el mundo se asocie la imagen de Canadá con la figura del gendarme que luce su casaca roja y el sombrero de ala ancha[107]. Siguiendo a Duque Quicios[108] "*el modelo de la Real Policía Montada del Canadá corresponde al modelo policial británico de "exportación", concretamente al modelo paramilitar de la antigua Royal*

104 Duque Quicios, J. (2003). Real Policía Montada del Canadá. Revista "Fuerzas Militares del Mundo", 13 p. 35-45.

105 Citado por Jar Couselo, G. (2000). Ob. Cit. p. 164

106 http://www.rcmp-grc.gc.ca/index.shtm

107 Jar Couselo, G. (2000). ob. Cit.

108 Duque Quicios, J.(2003). Ob. Cit. p. 35

Ulster Constabulary (Real Policía Irlandesa), actualmente transformada, en el Servicio de Policía de Irlanda del Norte".

Duque Quicios[109] define la Real Policía Montada del Canadá como *"organización progresiva, proactiva e innovadora, proveedora de la más alta calidad de servicios;eficiente a través de la toma de decisiones compartidas; capaz de asegurar un ambiente de trabajo sano y que aliente las tareas en equipo, y promotora de comunidades seguras"*. Al mismo tiempo,dicho Cuerpo policial es competente en *servicios de policía federal* (que se prestan al gobierno federal y a sus ministerios), *policía nacional* (apoyando al resto de servicios canadienses de policía y extranjeros, así como a otros organismos ministeriales, ya sea el Centro de Información- CIPC, como al Servicio Canadiense de Información Criminal – SCRC, o bien al College canadiense de Policía;); *policía contractual* que según acuerdos firmados por un periodo de 20 años, entre el gobierno federal y las administraciones provinciales, territoriales y municipales, presta servicios en 8 provincias salvo Quebec y Ontario que disponen de sus propios cuerpos de policía; *mantenimiento de la paz para Naciones Unidas*, habiendo incluso destinado agentes, en alrededor de 20 países. Es la fuerza de policía con el mayor número de efectivos en Canadá, desplegada en todo el territorio nacional, y competente, en todos los niveles de la organización territorial del Estado, tanto federal, como provincial y municipal, excepto en las provincias de Ontario y Quebéc, que disponen de esta fuerza policial únicamente para la aplicación de las leyes federales. El mando de dicha fuerza policial corresponde a un *Comisario o Comissione*r que es policía no político, y que con sede en Otawa, se encuentra bajo la autoridad del *Solliciteur General de Canadá (Procurador General*). En 1996 se puso en marcha un proceso de descentralización de la estructura organizativa de la Gendarmería Real de Canadá creándose cuatro regiones: *Pacífico (Vancouver), Noroeste (Regina), Centro (Otawa) y Atlántico (Halifax)*, bajo la dirección de subcomisarios, más otro en la

109 Duque Quicios, J.(2003). Ob. Cit. p. 36

Dirección General con lo que se pretendía garantizar la participación en la toma de decisiones de los encargados de realizar el servicio y una mejor distribución de los recursos en función de las necesidades operativas. Según Duque Quicios[110] este sistema ha permitido una mayor involucración del ciudadano en la toma de decisiones, a la que vez que ha propiciado que la Gendarmería Real disponga de más recursos para poder intervenir.

A nivel provincial, y en el marco de sus competencias constitucionales en materia de administración de justicia, cada una de las provincias promulga su ley de policía y asume la responsabilidad legal, administrativa y financiera de los servicios de policía, si bien la responsabilidad administrativa y financiera es delegada a su vez en el ayuntamiento.

Las ciudades de Ontario y Quebec, que aglutinan más de la mitad de la población total de Canadá cuentan con servicios propios de Policía: la de Ontario[111] creada en 1909 y la de Quebec creada en 1870. El ámbito territorial de actuación de esta policías se circunscribe al ámbito territorial respectivo, y sus competencias se basan en la aplicación del Código Penal y las leyes provinciales. En base a la formulación de los correspondientes convenios y de forma similar a la utilizada por la Gendarmería Real del Canadá, estas provincias pueden asumir la responsabilidad de policía municipal, sobre todo en pequeños ayuntamientos como ocurre en el caso de Quebec.

Finalmente, a nivel local cada ayuntamiento cuenta con su policía municipal propia, salvo que haya formulado contratos o convenios con la Gendarmería Real del Canadá o las dos policías provinciales de Ontario y Quebec, para que éstas les preste servicio. En aquellas regiones donde existan las policías municipales, éstas se encargan de hacer cumplir el Código Penal, las leyes provinciales y los reglamentos y ordenanzas comunales, pudiendo, en las zonas metropolitanas, agruparse para la prestación de

110 Duque Quicios, J.(2003). Ob. Cit.

111 http://www.opp.ca/

dichos servicios. En la provincia de Ontario, sólo cinco municipalidades cuentas con sus propias fuerzas policiales, quedando el resto del territorio a cargo de la policía provincial. Mientras en la provincia de Quebec hay 155 cuerpos policiales locales de los 1165 municipios de menos de 3.000 habitantes que no tienen su propio cuerpo policial. Por otro lado, en la provincia de Quebec, 29 municipios que conforman la zona urbana, de Montreal han creado una fuerza policial denominada Servicio de Policía de la Comunidad Urbana de Montreal[112].

En términos generales, la institución policial canadiense disfruta en general de una buena reputación nacional e internacional al contar con estructuras sólidas, financiación suficiente, autonomía política y apoyo popular. Esta óptima situación ha favorecido y permitido que haya tenido la oportunidad de innovar en sus prácticas cotidianas y así dedicar tiempo a la investigación de modelos y acciones para determinar qué sirve y que no, como lo es a la hora de implantar el modelo de policía comunitaria que fue adoptado más como el resultado de una decisión bien analizada que como consecuencia de presiones coyunturales.

Sin embargo, en la implantación del modelo comunitario influyó no sólo la proximidad y la cercanía al ciudadano de las fuerzas policiales canadienses sino la formación de los miembros de los cuerpos policiales, sin cuya existencia ésto no hubiere sido posible.

Por ello, uno de los campos en que se ha producido mayores avances en el sistema policial canadiense es el referido a la formación, debido en gran medida, a las exigencias de descentralización provenientes de las provincias[113].

112 Mertz K. C. (2000). Experiencia comparada en la organización y administración de Fuerzas policiales: Alemania, Canadá, Chile, España, Estados Unidos e Inglaterra y Gales. Fundación Paz Ciudadana, p. 58-84. http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2000/01/experiencia-comparada-fuerzas.pdf

113 Jar Couselo, G. (2000). Ob. Cit.

***Cuadro 2**.- Doce principios de los servicios policiales en Canadá*[114]

1	El rol de los policías es un rol de paz.
2	Se debe promover la consulta a la comunidad
3	El servicio policial debe ser proactivo en lugar de reactivo.
4	Se debe recurrir a una estrategia basada en la solución de problemas
5	La policía debe dar respuesta a las causas de los problemas.
6	Se requiere de mayor cooperación interinstitucional.
7	El personal de gabinete debe aprender a administrar la información.
8	El miedo de la población a convertirse en víctima debe ser reducida
9	Los oficiales deben tener mayor número de actividades.
10	Los policías de proximidad deben contar con mayor autonomía.
11	Es necesario proveer a la sociedad de un mayor número de servicios.
12	Debe haber mayor transparencia y rendición de cuentas.

1.4. La Unión Europea y la seguridad.

Actualmente, en Europa se habla de un modelo de seguridad europeo caracterizado, por la anticipación a la amenaza, por la proactividad en las actuaciones de las Fuerzas policiales de los Estados de la Unión, y donde la *colaboración policial* junto a la *formación* son instrumentos clave. Se habla de dar una respuesta adecuada con fundamento en la planificación, programación y gestión de las consecuencias; se habla de mayor efectividad en las actuaciones policiales a través de la coordinación, colaboración e intercambio de información a través de instituciones y órganos como EUROPOL[115], cuyo principal objetivo es recopilar e intercambiar información y facilitar la cooperación entre las autoridades policiales en su lucha contra la delincuencia

114 "Policía Comunitaria: conceptos, métodos y escenarios de aplicación". México. Ed. **I**nstituto para la Seguridad y Democracia- INSIDE: USAIS- Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. https://www.usaid.gov/

115 https://www.europol.europa.eu/

organizada y el terrorismo; EUROJUST[116] (para fomentar la coordinación e intensificar la eficacia de las autoridades judiciales, se ha convertido en un colaborador eficaz de los Estados miembros para la lucha contra la delincuencia transfronteriza grave); FRONTEX[117], para la gestión de la cooperación operativa en las fronteras exteriores...etc.

Se habla de "Seguridad" también cuando se actúa de forma proactiva, se planifica, programan y gestionan anticipadamente los resultados de la acción previsible y ejecutada por las fuerzas policiales. Se habla de "Seguridad" cuando se comparte, se colabora y existe coordinación. "Seguridad" es comunicación, información, transparencia, evaluación.

La seguridad es un concepto tan amplio y completo que se extiende a múltiples sectores con el fin de hacer frente a esas graves amenazas y a aquellas otras que tienen una repercusión directa en la vida, la seguridad y el bienestar de los ciudadanos, resultando esencial aquí la cooperación policial, la de fronteras y la judicial, con otros servicios relacionados con la seguridad como la sanidad, los servicios sociales o de protección civil, por citar algunos. La cooperación entre los Estados miembros de la Unión Europea en lo que hoy denominamos ámbito de la Justicia y los Asuntos de Interior es antigua, habiéndose desarrollado tanto a nivel bilateral, como regional en el marco del Consejo de Europa o mundial gracias a la Interpol, principalmente.[118]

Los antecedentes históricos de la cooperación policial entre los representantes de los Estados miembros, se encuentran en la creación de unos grupos de trabajo los

116 La creación de Eurojust fue acordada en el Consejo Europeo de Tampere, e incluída en el Tratado de Niza en su artículo 31. Formalmente fue creado por Decisión del Consejo,de 28 de febrero de 2002, por la que se crea Eurojust para reforzar la lucha contra las formas graves de delincuencia. (Diario Oficial n.º L63 de fecha 6 de marzo de 2002, modificada por Decisión del Consejo de 18 de junio de 2003, Diario Oficial n.º L 245 de fecha 29 de septiembre de 2003. http://www.eurojust.europa.eu/

117 http://frontex.europa.eu/

118 García San Pedro, J. (2006). La cooperación policial en la Unión Europea. Revista de Derecho de la Unión Europea, 10, primer semestre. http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:19803/CoopPolic.pdf

Grupos Trevi en 1976. Esta cooperación policial se centraba básicamente en el terrorismo así como en la organización y formación de los servicios policiales. En 1989 los Grupos de Trabajo eran cuatro: terrorismo, cooperación policial, delincuencia organizada y libre circulación de personas. Este sistema prefiguró la estructura inter gubernamental establecida por el Tratado de Maastricht y por los Acuerdos de Schengen. Pero es en 1986 con el Acta Única Europea cuando se marca un punto de inflexión en esta cooperación inter gubernamental. Posteriormente, Francia, Alemania y los países del Benelux firmaron un acuerdo en 1985 en Schengen. Dicho acuerdo perseguía entre otros objetivos los siguientes: facilitar la supresión de los controles en las fronteras interiores pero reforzando al mismo tiempo los controles en las fronteras exteriores; armonizar las medidas en materia de visados, asilo; y la cooperación policial y judicial. Posteriormente en 1999 y a propuesta de España se celebró en Tampere un Consejo Europeo extraordinario dedicado monográficamente a la creación del espacio de libertad, seguridad y justicia. Entre las conclusiones del Consejo Europeo de Tampere figura en materia de cooperación policial, la creación Escuela Europea de Policía (CEPOL) y el Grupo de trabajo de Jefes de Policía.

En definitiva, a esa seguridad de la que son garantes los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de los Estados de la Unión y en España a tenor de lo recogido en el artículo 104.1. de la Constitución misión atribuidas a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad[119] contribuye de forma decisiva la formación y profesionalidad de sus miembros, junto a la obligada cooperación policial de los Estados. No en vano, ambas variables (formación y profesionalización) son condición sine qua non para abordar los efectos y amenazas de la globalización. A esas exigencias se añaden otros, como lo son la coordinación y colaboración entre las fuerzas policiales; la comunicación, el compartir, en definitiva, la información.

119 Véase art. 2 de L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

Entre las amenazas más comunes y más importantes que acechan Europa se encuentran : el terrorismo, en cualquier de sus formas, principalmente el terrorismo religioso; la delincuencia organizada y sus diferentes formas (drogas, prostitución, tráfico de armas, pornografía infantil, tráfico de seres humanos, blanqueo de capitales….); la ciberdelincuencia; la violencia en sí misma considerada, tanto la juvenil como la producida en eventos deportivos; los desastres naturales (inundaciones, huracanes, terremotos,...etc). Se comienza a hablar en la Unión Europea de amenazas trasfronterizas pues la delincuencia aprovecha las condiciones ofrecidas por una sociedad globalizada, para organizarse, formarse y financiarse, y los medios de transporte, para acechar al mundo entero.

La Unión Europea del siglo XXI formada por 27 países, entre los que se encuentra España, bajo el cumplimiento y firme compromiso mantenido con los ciudadanos de seguir avanzando en la garantía de un espacio de libertad, seguridad y justicia, aprobó su Estrategia de Seguridad Interior[120] en sesión del Consejo Europa los días 25 y 26 de marzo del 2010, recogiendo la necesidad de que: *"Europa consolide un modelo de seguridad basado en los principios y los valores de la Unión Europea como son: el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales; el Estado de Derecho, la democracia, el diálogo, la tolerancia, la transparencia y la solidaridad.. Juntos somos más eficaces y estamos mejor preparados para las amenazas a las que nos enfrentamos".*

Esa "Estrategia de Seguridad Interior" descansa sobre diez líneas de acción según contiene el documento base y entre las que partiendo de un enfoque amplio e integral de la seguridad interior se establece la proactividad de las intervenciones policiales como instrumento de la seguridad interior y exterior de los Estados; el intercambio de información; la coordinación y cooperación de las autoridades policiales y de gestión de fronteras, incluyendo el control y la protección de las

120 "Estrategia de Seguridad interior de la Unión Europea. Hacia un modelo europeo de seguridad", 2010. Bélgica. Ed. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

fronteras exteriores; y la cooperación judicial en asuntos penales relevantes para la cooperación operativa a . Se instituyen como organismos para la cooperación policial y judicial los siguientes: Europol[121], Frontex[122], Eurojust[123], Cepol[124] y Sitcen[125]).

1.4.1. Instrumentos de cooperación policial en la Unión Europea.

El objetivo de la cooperación policial y judicial en la Unión Europea es contribuir a crear un espacio de libertad, seguridad y justicia con pleno respeto de los derechos fundamentales de los ciudadanos europeos. Para lograr ese objetivo existen mecanismos e instrumentos de cooperación de las autoridades competentes de los Estados miembros, donde se incluyen las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, los servicios aduaneros y otros servicios de seguridad especializados en la prevención y detección de infracciones penales y en la realización de investigaciones en la materia. En la práctica, esta cooperación tiene como objetivo esencial enfrentar cualquier forma grave de delincuencia (delincuencia organizada, tráfico de drogas, trata de seres humanos...), así como las actividades terroristas.

Entre los órganos de cooperación policial y judicial de la Unión Europea se encuentran la Oficina Europea de Policía, Europol y Eurojust. Por otro lado, el Sistema de Información Schengen de segunda generación (SIS II) también da soporte a actividades de cooperación policial.

121 https://www.europol.europa.eu/

122 http://frontex.europa.eu/

123 http://www.eurojust.europa.eu/

124 https://www.cepol.europa.eu/es

125 http://www.intelpage.info/european-union-joint-situation-center-sitcen.html

1.4.1.1. El Convenio Schengen.

Los antecedentes de este Convenio Schengen lo encontramos en 1985 y ante la imposibilidad de alcanzar un acuerdo en la Comunidad Europea, Francia, Alemania, Bélgica, Luxemburgo y Holanda decidieron crear entre ellos un territorio sin fronteras, el espacio Schengen, nombre de una ciudad de Luxemburgo donde se firmaron los primeros acuerdos. En 1997 esta cooperación intergubernamental se amplió a trece Estados miembros, con ocasión de la firma del Tratado de Amsterdam. Gracias a ese Tratado, las decisiones adoptadas desde 1985 por los miembros del espacio Schengen así como las estructuras de trabajo creadas se incorporaron a la Unión Europea a partir del 1 de mayo de 1999.

Desde la entrada en vigor del Convenio Schengen en 1995, el convenio ha permitido suprimir los controles en las fronteras interiores entre los Estados miembros y crear una única frontera exterior donde se efectúan los controles de entrada en el espacio Schengen con arreglo a procedimientos idénticos. En la actualidad forman parte del territorio de Schengen los siguientes países: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Islandia, Italia, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Malta, Noruega, Polonia, Portugal, República Checa, República Eslovaca, Suecia y Suiza. Actualmente, en esos países se aplican las siguientes medidas, en virtud del Convenio Schengen:

• La supresión de los controles de personas en las fronteras interiores, en particular la supresión de obstáculos y restricciones a la circulación en los pasos fronterizos de carretera en las fronteras interiores.

• La introducción y aplicación del régimen de Schengen en los aeropuertos y aeródromos.

• La realización de los controles en las fronteras exteriores y medidas destinadas a mejorar la seguridad de dichas fronteras.

• La política común en materia de visados.

• La lucha contra el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas.

• La responsabilidad en materia de asilo.

• La ejecución de las solicitudes de asistencia judicial internacional.

El Convenio destaca el compromiso de las partes a que sus Servicios de Policía presten asistencia para prevenir e investigar hechos delictivos, siempre que el Derecho nacional no reserve la solicitud a las autoridades judiciales. Así, los agentes de una de las Partes contratantes que, en el marco de una investigación judicial, estén vigilando a una persona que presuntamente haya participado en un hecho delictivo que pueda dar lugar a ex tradición estarán autorizados a proseguir tal vigilancia en el territorio de otra Parte, cuando ésta haya autorizado la vigilancia trasfronteriza a raíz de una solicitud de asistencia judicial presentada previamente. Cuando por razones urgentes no pueda solicitarse la autorización judicial previa, los agentes encargados estarán autorizados a proseguir, más allá de la frontera, la vigilancia de una persona que presuntamente haya cometido hechos delictivos graves, si bien se establecen una serie de condiciones. Asimismo, los agentes de una de las Partes contratantes que en su país estén siguiendo a una persona hallada en flagrante delito de comisión de infracciones graves estarán autorizados a proseguir la persecución, sin autorización previa, en el territorio de otra Parte contratante cuando las autoridades competentes de esta Parte, debido a la especial urgencia, no hayan podido ser advertidas previamente de la entrada en su territorio. Lo mismo se observará cuando la persona perseguida se hubiese evadido mientras estaba bajo detención provisional o cumpliendo una pena privativa de libertad. En todo caso, también se señalan una serie de condiciones para estos supuestos.

Con el objetivo de intercambiar datos relativos a la identidad de las personas y la descripción de los objetos buscados, se diseñó el Sistema de Información Schengen (SIS). Actualmente funciona el Sistema de Información de Schengen de segunda generación[126] (SIS II) evolución del inicialmente previsto motivado principalmente por las nuevas funcionalidades que éste último presenta y que potencian la eficacia del sistema informático y por ende, de la información que ofrece a los países Schengen. [127] El marco legal fundamental que da soporte al SIS II está formado por dos normas, la Decisión 2007/533/JAI[128] y el Reglamento 1987/2006[129].

Dicho sistema es un sistema de información a gran escala que almacena alertas sobre personas y objetos en relación con el control del espacio Schengen y cuya finalidad es garantizar la seguridad en dicho entorno. Pueden acceder a la información las autoridades responsables de los controles fronterizos, aduanas, las fuerzas y cuerpos de seguridad así como las autoridades competentes para la expedición de visados de toda la zona Schengen.

La introducción, actualización, supresión y consulta de datos del SIS II se realiza a través de los distintos sistemas nacionales. El sistema central, encargado de la

126 Véase Decisión 2007/533/JAI del Consejo de la Unión Europea, de 12 de junio de 2007, relativa al establecimiento, funcionamiento y utilización del Sistema de Información de Schengen de segunda generación, publicada en el Diario Oficial de la Unión Europea (DOUE) núm. 205 de fecha 7 de agosto de 2007, p. 63-84; y el Reglamento 1987/2006, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de diciembre de 2006, relativo al establecimiento, funcionamiento y utilización del Sistema de Información de Schengen de segunda generación (SIS II), publicado en el Diario Oficia de la Unión Europea (DOUE) núm. 381, de 28 de diciembre de 2006, p. 4-23.

127 http://www.agpd.es

128 Decisión 2007/533/JAI del Consejo de la Unión Europea, de 12 de junio de 2007, relativa al establecimiento, funcionamiento y utilización del Sistema de Información de Schengen de segunda generación, publicada en el Diario Oficial de la Unión Europea (DOUE) núm. 205 de fecha 7 de agosto de 2007, p. 63-84;

129 Reglamento 1987/2006, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de diciembre de 2006, relativo al establecimiento, funcionamiento y utilización del Sistema de Información de Schengen de segunda generación (SIS II), publicado en el Diario Oficia de la Unión Europea (DOUE) núm. 381, de 28 de diciembre de 2006, p. 4-23.

supervisión técnica y de la administración, está situado en Estrasburgo (Francia). Cada Estado miembro es responsable de la creación, la puesta en funcionamiento y el mantenimiento de su propio sistema nacional y de la conexión de éste al sistema central.

1.4.1.2. Instrumentos de cooperación estrictamente policial contempladas por el Convenio Schengen.

España es parte del Convenio Schengen desde el 1 de marzo de 1994[130]. En virtud del Convenio Schengen[131] los Estados miembros se comprometen a que sus servicios de policía se presten asistencia para prevenir e investigar hechos delictivos. Por otra parte, la firma del acuerdo habilita a las autoridades policiales para intercambiar informaciones que puedan ser importantes con el fin de ayudar a prevenir infracciones y peligros para el orden público con otro Estado miembro por iniciativa propia, sin haber sido invitado a ello así como a continuación, recoge un medio eficaz para obtener e intercambiar información, como es el envío de funcionarios de enlace en comisión de servicio.

Son numerosos los acuerdos bilaterales de los Estados Schengen como el acuerdo entre Luxemburgo, Francia, Bélgica y Alemania que se han relevado eficaces para hacer frente a las carencias de seguridad de las regiones fronterizas causadas por la supresión de los controles y el hecho de que la intervención de los servicios encargados de la aplicación de la ley debe detenerse en las fronteras interiores. La cooperación

130 Véase el Instrumento de ratificación del Acuerdo de Adhesión del Reino de España al Convenio de aplicación del Acuerdo de Schengen de 14 de junio de 1985 entre los Gobiernos de los Estados de la Unión Económica Benelux, de la República Federal de Alemania y de la República Francesa, relativo a la supresión gradual de los controles en las fronteras comunes, firmado en Schengen el 19 de junio de 1990, al cual se adhirió la República Italiana por el Acuerdo firmado en París el 27 de noviembre de 1990, hecho el 25 de junio de 1991. (B.O.E. núm. 81 de 5 de abril de 1994, p. 10390-10422).

131 Véase https://www.agpd.es

supone facilitar los intercambios de información, las operaciones y controles conjuntos y la planificación de acciones coordinadas.

1.4.1.3. EUROPOL.

La creación de EUROPOL[132] fue acordada en el Tratado de Maastrich el 7 de febrero de 1992. Con sede en La Haya (Países Bajos) inició sus actividades el 3 de enero de 1994 como Unidad de drogas de Europol. El Convenio Europol fue ratificado por todos los Estados miembros y entró en vigor el 1 de octubre de 1998, y tras cumplir una serie de trámites entró en pleno funcionamiento el 1 de julio de 1999.

El objetivo[133] de EUROPOL consiste en mejorar, en el marco de la cooperación policial entre los Estados miembros, la eficacia de los servicios competentes de los Estados miembros y la cooperación entre los mismos con vistas a la prevención y lucha contra una serie de actividades delictivas cuyo ámbito se ha ido ampliando hasta abarcar en la actualidad: la prevención y lucha contra el terrorismo; el tráfico ilícito de estupefacientes; el tráfico de seres humanos; las redes de inmigración clandestina; el tráfico ilícito de materias radioactivas y nucleares; el tráfico ilícito de vehículos; la lucha contra la falsificación del euro; el blanqueo de dinero vinculado a las actividades delictivas internacionales. Además podrá ocuparse también de las siguientes formas graves de delincuencia internacional:

• Delitos contra la vida, la integridad física y la libertad: homicidio, agresión con lesiones graves., tráfico ilícito de órganos y tejidos humanos; secuestro, retención ilegal y toma de rehenes; racismo y xenofobia.

---

132 Diario Oficial n.º C 316 de 27 de noviembre de 1995. p 0002-0032. https://www.europol.europa.eu/

133 Con fecha 1 de enero del 2002 las atribuciones de Europol fueron ampliadas a fin de abarcar todas las formas de delincuencia internacional graves según figura en el anexo al Convenio Europol.

• Delitos contra la propiedad, bienes públicos y delitos de fraude: robos organizados, fraude, estafa, tráfico ilícito de bienes culturales, incluídas las antigüedades y obras de arte, falsificación de documentos administrativos; corrupción; delito informático.

• Comercio ilegal y delitos contra el medio ambiente.

• Tráfico ilícito de armas, municiones y explosivos.

• Tráfico ilícito de especies animales protegidas.

• Delito contra el medio ambiente….

Para cumplir sus objetivos, EUROPOL, cuenta con una estructura central con funcionarios de enlace de los Estados miembros, y las Unidades Nacionales. Cada Estado miembro dispone de una Unidad Nacional, que actúa como único órgano de enlace entre Europol y los servicios competentes de los Estados. Su función es suministrar a Europol las informaciones y datos necesarios para el desempeño de las funciones del citado organismo, así como remitirle las solicitudes de asesoramiento, información, datos, y análisis, y transmitirle informaciones para su almacenamiento en los sistemas informáticos. Además aparte de la información procedente de los Estados miembros de la Unión Europea, EUROPOL, depende también de la información de fuera de la Unión Europea para tener una mejor base informativa para llevar a cabo sus tareas.

Un avance notable se logró con los atentados del 11 de septiembre de 2001, tras los cuales EUROPOL firmó un acuerdo de cooperación estratégica con los Estados Unidos, y en diciembre de 2002 un acuerdo sobre el intercambio de datos personales.

1.4.1.4. Grupo de Trabajo de Jefes de Policía de la Unión Europea (GTJP).

Los días 15 y 16 de octubre de 1999 el Consejo Europeo a instancias de España celebró una sesión extraordinaria del Consejo en la ciudad de Tampere, y en la que se abordó la creación de un espacio de libertad, seguridad y justicia en la Unión Europea. La conclusión número 44 del Consejo Europeo de Tampere[134] puede considerarse como el primer esfuerzo concreto para desarrollar y ampliar tal cooperación. En ella se reclama la creación de una Unidad operativa europea de jefes de policía con objeto de intercambiar, en cooperación con EUROPOL, experiencias, mejores prácticas e información sobre las actuales tendencias de la delincuencia transfronteriza, así como de contribuir a la planificación de acciones operativas.

En el seno de dicho Grupo de Trabajo se han tomado un considerable número de iniciativas relativas, por ejemplo, relativas a la protección del euro, inmigración ilegal, tráfico de seres humanos, delincuencia relacionada con vehículos y abuso sexual infantil.

1.4.1.5. CEPOL- Escuela Europea de Policía.

En la reunión de Tampere, el Consejo Europeo acordó crear una red de centros nacionales de formación policial. Por Decisión del Consejo, de 22 de diciembre del 2000 se crea la Escuela Europea de Policía (CEPOL)[135] con el objeto de reforzar la cooperación entre las escuelas nacionales de policía y con el fin de fomentar un enfoque común de los problemas más importantes en materia de lucha contra la delincuencia, prevención de la misma y mantenimiento del orden.

CEPOL[136] es una agencia de la Unión Europa dedicada a la formación de los funcionarios policiales, y en particular, destinada a reforzar la capacidad de las fuerzas y

134 http://www.europarl.europa.eu/summits/tam_es.htm

135 La Escuela Europea de Policía (CEPOL) nace el 22 de diciembre de 2000, según Decisión 2000/820/JAI, del Consejo de la Unión Europea.

136 https://www.cepol.europa.eu/es

cuerpos de seguridad para responder con eficacia a la evolución de las amenazas, centrándose en aquellas que tienen una dimensión europea o transfronteriza como el tráfico de drogas o el terrorismo. Por Decisión 2005/681/JAI del Consejo de 20 de septiembre de 2005[137] se crea una Escuela Europea de Policía que es sucesora de la CEPOL creada en el año 2000.

1.5. Conclusiones.

A lo largo de este capítulo se ha llevado a cabo una aproximación a la Policía como organización. A partir de la búsqueda de un concepto unívoco del término a fin de intentar obviar la disparidad de acepciones existentes, hemos coincido en afirmar que *la Policía es una organización* presente en la vida diaria de cualquier ciudadano, pues es misión de la misma garantizar su seguridad así como el ejercicio de sus derechos y libertades.

La Policía es una organización destinada a prestar un servicio público con multitud de funciones en su haber, pero con una misión fundamental: garantizar la seguridad. En un ambiente tan dinámico, es inevitable que organizaciones como las policiales pasen también por cambios grandes y agitados, unos cambios que están a la orden del día pero que se justifican para la garantía de nuevas libertades y mejores medios de vida.

Cuando se habla de seguridad se debe partir de que es un concepto tan amplio y complejo que favorece su extensión a múltiples sectores, y que la Policía como organización debe asegurarla. De ahí que las medidas adoptadas en cualquiera de los casos, pasa por la coordinación, colaboración, comunicación, la formación y especialización de los integrantes de las Fuerzas policiales. Unas fuerzas policiales que

137 Decisión 2005/681/JAI del Consejo de Europa, de 20 de septiembre de 2005. http://eur-lex.europa.eu

han de anticiparse, han de actuar de forma proactiva; han de formarse y profesionalizarse pues las nuevas formas de delincuencia ya están organizadas y formadas, y en muchos casos como de una organización policial se tratare, incluso mejor. La delincuencia moderna es una delincuencia organizada, formada, conoce el entorno. Podríamos calificarla incluso, de profesional si cabe, que aprovecha las condiciones ofrecidas por una sociedad globalizada, como las comunicaciones de alta velocidad, la alta movilidad y las transacciones financieras instantáneas, para cometer sus fechorías. Por otra parte, el creciente aumento de actos de terrorismo por motivos religiosos, y las nuevas formas de criminalidad están exigiendo una mayor formación, preparación, en definitiva, de una mayor profesionalidad y dedicación de los miembros de los Cuerpos policiales del mundo entero. Todas estas variables refuerzan la consideración de los Cuerpos Policiales como auténticas organizaciones.

Hoy día la seguridad constituye una de las principales prioridades para los Estados y para sus ciudadanos. Y uno de los mecanismos en poder del Estado para garantizar esa seguridad son los Cuerpos de Policía. Una Policía que debe adecuarse en su organización y funcionamiento a las exigencias de los tiempos que corren. Debe ser una policía profesional y proactiva en sus actuaciones. Esa Policía deberá enfrentar los riesgos y amenazas que acechan a la sociedad y que son producto de la globalización. Entre esas amenazas se encuentran aquellas referidas al terrorismo, la delincuencia organizada, el tráfico de drogas, la ciberdelincuencia, la trata de seres humanos, la explotación sexual de menores y la pornografía infantil, la delincuencia económica y la corrupción, el tráfico de armas y la delincuencia transfronteriza...etc. Un sinfín de amenazas que hacen peligrar el actual Estado del Bienestar, cuyo aseguramiento y protección tiene encomendada la Policía.

A tal fin, se ha procedido a analizar los modelos policiales más cercanos a nuestro entorno (Francia, Alemania y Reino Unido), y sin poder obviar aquellos más lejanos, como los son el modelo policial de los Estados Unidos y Canadá. A través de

dicho análisis las pretensiones eran únicamente conocer su existencia no proceder en ningún caso a la profundización de los mismos, ya que no es objeto de esta tesis, pero los cuales aportaron a esta investigación una información muy valiosa cual es la decisiva presencia de las Policías locales como presupuestos de base de la seguridad de los países de nuestro entorno, y en aquellos otros como Francia, la incipiente valoración de las mismas como las auténticas policías de proximidad que con el contacto directo con el ciudadano, están dispuestas a contribuir de forma decisiva mediante la proactividad de sus actuaciones, a la seguridad de la población máxime en una sociedad tan dinámica y compleja como la actual en la que la rapidez de los cambios que están experimentando las nuevas formas de delincuencia y la globalización tanto en modus operandi como en nuevos tipos delictivos, que hacen previsible que incluso los modelos policiales de los países de nuestro entorno vayan tomando elementos de uno y otro hasta formar casi un único modelo.

En España, la misión garantista que ordena la Constitución Española de 1978 a los integrantes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en su artículo 104.1 es clara. Su misión es garantizar el ejercicio de los derechos y libertades y garantizar el mantenimiento de la Seguridad ciudadana, todo en el marco de la configuración del Estado español como un Estado social y democrático de Derecho en los términos recogidos en su artículo 1, como se verá en el Capítulo II siguiente y las Policías locales en España son parte de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, que deben participar con sus actuaciones proactivas en ese combate abierto a esas amenazas graves que acechan al Estado español, desde el ámbito territorial[138] y funciones[139] que le marca la propia Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo.

---

138 Art. 51.3 de la L.O. 2/198, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986.

139 Art. 53.1 de la L.O. 2/198, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986.

Cabe citar aquí a *Charles Perrow cuando en relación a las organizaciones en general, manifestaba que "las organizaciones son el fenómeno clave de nuestro tiempo, convirtiendo a la política, las clases sociales, la economía, la tecnología, la religión y la familia en variables dependientes*". [140]

140 Perrow C. (1992) "Una sociedad de organizaciones". Revista REIS núm.59/92. p. 19. http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_059_04.pdf

EL SISTEMA DE SEGURIDAD PÚBLICA EN ESPAÑA

Capítulo 2

2.1. Introducción.

En este capítulo se llevará a cabo un breve análisis del sistema de seguridad pública en España partiendo del origen de la "policía de seguridad" y las distintas etapas por las que ha pasado la Administración policial española, desde la noción de orden público al concepto mismo de Seguridad Pública y Seguridad Ciudadana, para concluir con el análisis de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. En definitiva, profundizaremos en el modelo policial español vigente, afectado también por la propia organización territorial del Estado español[141], y en el que conviven distintas fuerzas policiales[142] pero que comparten todas una misma misión[143].

Según Brotat i Jubert [144] *"la seguridad es uno de los temas que más preocupa a los ciudadanos, y , por lo tanto, ha sido una cuestión que ha entrado a formar parte de las agendas de las diferentes opciones políticas"*.

De esta forma se conocerá y comprenderá mejor la condición de servicio público de la Policía.

141 Art. 137 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

142 Art. 2 de L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. n.º 63 de 14 de marzo de 1986).

143 La misión de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad está recogida en el art. 104.1 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

144 Brotat i Jubert, R. (2002)."Las tres paradojas de la Seguridad". p.1 Barcelona. http://www.dip-alicante.es/formacion/es/menu/almacen/BROTAT_Tres_Paradojas.PDF

2.2. Bases históricas de la organización policial.

En el *siglo XII* y con las *Hermandades,* se sitúan los antecedentes más remotos de los actuales Cuerpos de Policía. Dichas *Hermandades* se crearon ante la necesidad de hacer frente a los abusos de las autoridades. Posteriormente, surgieron las *Hermandades Generales* que integradas por nobles, se enfrentaban al poder real. Junto a ellas, las *Hermandades contra malhechores* eran instituciones creadas por las ciudades, los nobles o los gremios para hacer frente a bandoleros y malhechores. Éstas fueron el origen de la *Santa Hermandad,* establecida por los Reyes Católicos en 1476. Sin embargo, en la lucha contra la delincuencia fueron pronto sustituidas por los Corregidores y los Jueces de Residencia.

En la época de los Austrias, Corregidores y Alcaldes nombraban Alguaciles de Justicia, que eran quienes tenían como misión la ronda de las calles para asegurar la tranquilidad pública. Durante el *siglo XVIII* la seguridad de los ciudadanos y la protección de sus bienes corría a cargo de la Justicia, el Ejército y en algunos casos, de las policías regionales. La Justicia, se ejercía a través de la Sala de los Alcaldes de Casas y Corte en Madrid y de los Corregidores en las demás provincias. En las ciudades, la Justicia se encargaba de la seguridad, auxiliada por una fuerza armada, creada en 1739 denominada " Inválidos Hábiles" cuyos integrantes eran parte del ejército pero que por las lesiones que padecían en algunos de sus miembros, no podían prestar servicio de armas pero si para otros, y así justificaban el sueldo que ganaban.

Por su parte, el Ejército estaba encargado de enfrentarse a los delincuentes más peligrosos de la época, pero sin que sirviera de precedente alguno, cuando se enfrentaban a contrabandistas y bandoleros, no tenían éxito en sus actuaciones al no estar dotados de una organización adecuada para afrontar este tipo de actuaciones. Estos hechos propiciaron la creación de las Milicias Provinciales. Las Policías regionales estaban encargadas durante el siglo XVIII de la lucha contra la delincuencia en descampado. Los Mossos de Esquadra en Cataluña y otros cuerpos regionales menos

importantes que les imitaban (Migueletes, Miñones etc) son buen ejemplo de estas policías. Su actuación estaba limitada al territorio donde prestaban sus servicios, dependiendo del Capitán General y de la Audiencia, lo cual hacía que estuvieran controladas desde el poder central.

En el reinado de Carlos III aparecen los precedentes más destacables en materia de seguridad pública. El motín de Esquilache supuso una serie de reformas, quizás, las más destacables son las relativas a los alcaldes de Casa y Corte así como la creación de la figura del Alcalde de Barrio, figura de carácter policial, que entre las funciones que tenían encomendadas destacaba el llevar un registro de los vecinos del barrio, especificando cada casa con su numeración y caso de habitarla más de una familia, distinguirla por pisos y habitaciones; el control de posadas y mesones públicos, en especial, posadas secretas; control de figones, tabernas, casas de juego y botillerías. Podían incluso detener a los delincuentes sorprendidos "in fraganti"; pues tenían facultades de policía urbana, ... etc. Dicha institución desapareció por muchas razones entre las que destacan la falta de profesionalidad de sus miembros y ausencia de eficacia en sus intervenciones.

Posteriormente la Real cédula de 17 de marzo de 1782 crea la Superintendencia General de Policía, posteriormente suprimida por Real Cédula de 15 de julio de 1804. El 13 de diciembre de 1807 vuelve a reestablecerse la misma siendo definitivamente suprimida posteriormente por Orden de 20 de marzo de 1808.

En medio de los avatares de la Guerra de la Independencia, los franceses de la Corte se ocupan en establecer un sistema de Policía de seguridad pública similar al que rige en Francia creando la Policía de Madrid en febrero de 1809 y dictando al mismo tiempo, varios Decretos y Reglamentos que constituyen la primera organización moderna dada a la institución policial en España. Con la promulgación de la Constitución de 1812[145] se reforma la Institución policial. Mediante Decreto de 8 de

145 La Constitución española de 1812 fue aprobada el 19 de marzo de 1812 y derogada por Fernando VII dos años más tarde, en 1814 implantando un férreo absolutismo durante seis años. ,http://www.congreso.es

enero de 1824 se reorganiza la "Policía General del Reino" o Superintendencia de Vigilancia Pública. Nace a partir de entonces la Policía Gubernativa en España cuyo primer ensayo, se realiza en 1809 por el Gobierno de José Bonaparte.

La construcción de la policía de seguridad en España comienza con la creación de un Cuerpo Policial netamente de estructura militar la Guardia Civil (Decreto de fecha 28 de Marzo de 1844[146]), que asociaba la fuerza armada con el Orden Público y cuya misión era "proveer al buen orden, la seguridad pública y la protección de las personas y de las propiedades para y dentro de las poblaciones". El nacimiento de la Guardia Civil como policía de seguridad, contribuiría de forma decisiva, al proceso de centralización estatal de la España contemporánea. Muchos son los que dicen (Jar [147],2000) que "la Guardia Civil es fruto de la influencia napoleónica en España, cuerpo de creación similar a la Gendarmería Francesa, pues a pesar de su nombre " Civil" siempre ha estado militarizada".

En 1852 se aprueba un Real Decreto con claro carácter reformador y que otorgaba una nueva organización a la actual Policía. Se recogía que los agentes se darán a conocer por sus uniformes e insignias, inspirando seguridad y confianza donde quiera se presenten". Quedaba patente el carácter de servicio público de las funciones policiales. Sin embargo, a pesar de las novedades normativas producidas, la sujeción al esquema militar de la organización policial era muy clara. Con la aprobación de la Constitución de 1869[148], se aprueba una nueva ley de Orden Público[149] que estuvo vigente hasta la promulgación de la Ley de Orden público de 1933[150]. Sin embargo, el régimen y naturaleza del Cuerpo de Orden Público, continuaba siendo claramente de naturaleza militar. A simple vista, la noción de orden público, ese orden en la calle que todo ciudadano desea, ha guardado relación, y muy estrecha, con la estructura sobre la

146 http://archivosguardiacivil.esy.es/Archivos1/DecretoFundacional.html

147 Jar Couselo, G.(2000).Ob. Cit.

148 Fue aprobada el 1 de junio, con 215 votos a favor y 55 en contra y promulgada el 6 de junio de 1869.

149 Ley de orden público de fecha 23 de abril de 1870.

150 Fue aprobada el 28 de julio y publicada en la Gaceta de Madrid (B.O.E.) núm. 211 de fecha 30 de julio de 1933, p.682-690

que, históricamente, se organiza la policía de seguridad en España,. "Orden" que según Curbet[151] *necesitaba ser impuesto a través de la Fuerza Pública, y que además tenía que organizarse con arreglo a los criterios y principios cuyo fin último debía ser la protección de los valores burgueses".*

Más tarde el Gobierno que surge con la proclamación de la Primera República[152] española emprende la reforma de la Administración de la Policía. El Cuerpo de Seguridad Pública continúa siendo militar pero se le añade otra función el mantenimiento del orden en reuniones y lugares públicos. A pesar de esta nueva función añadida la organización de nuestra Seguridad Pública continuaba siendo precaria. Según Pla Barniol[153] *"el filo de los siglos XIX y XX enmarcó el surgimiento de una nueva concepción del orden, operativa e instrumental, utilitaria en definitiva. No se trataba de garantizar un orden de cosas preexistentes sino la seguridad en el ejercicio del derecho, el imperio, en definitiva de la ley. Las masas entraban en la vida pública y con ellas la necesidad de justificar explícitamente el orden y humanizar la represión".*

Durante los siglos XIX y parte del XX, los Consejos de Guerra serán los competentes para conocer y fallar las causas relacionadas con el orden público. Durante el primer tercio del siglo XX y, para hacer frente a los problemas de seguridad pública se adoptan las siguientes medidas en materia de Seguridad:

- Se confieren a los Gobernadores Civiles amplias facultades para la adopción en el territorio en el que ejercen su jurisdicción, de cuantas medidas consideren convenientes en garantía del orden público y la seguridad interior.

- Se acuerda una reorganización de la Policía Gubernativa por medio del Real Decreto de 23 de marzo de 1905. Se hacía depender directamente del Ministro del Interior al Cuerpo de Policía, mientras que en cada provincia la dependencia policial

151 Citado por Villagómez Cebrián, A.(1997) "Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad: del orden público a la Seguridad Ciudadana". Galicia. p. 29 .Ed. Ara Solis. Consejellería de Xustiza, Interior e Relacions Laborais de la Xunta.

152 La primera República abarca desde el 11 de febrero de 1873 hasta el 29 de diciembre de 1874

153 Pla Barniol, C. (1994)."Orden y Seguridad: una antología", Cuadernos de Trabajo Social núm. 7, 307 Madrid. Ed. Universidad Complutense.

se ligaba al Gobernador civil.

- La centralización de la función policial se lleva a cabo en el Ministerio de la Gobernación, en donde se llevarán los registros necesarios y cuantas noticias y antecedentes exija el conocimiento de las cuestiones relacionadas con el orden público.

Durante esos años se producen importantes acontecimientos, revueltas y manifestaciones. Estos hechos propiciaron que se llevara a cabo una reforma y reorganización de la policía de seguridad. En 1906, se crea la Escuela de Policía[154], y aparece el primer texto que, con rango de ley formal, organiza la policía en España, ley de 27 de Febrero de 1908. Hasta la aprobación del Reglamento de 25 de noviembre de 1930[155] por el que se aprobó provisionalmente el Reglamento de la Policía Gubernativa, existían dos Cuerpos de Policía: el Cuerpo de Seguridad y el de Vigilancia. Ambos dependían del Gobernador Civil respectivo.

La II República[156] estuvo marcada por profundas contradicciones con los principios que se pretendían introducir en la Administración policial de un Estado democrático. En esta época se deroga la ley de jurisdicciones de 1906; desaparecen de la Jurisdicción militar las competencias en materia de orden público, y a partir de entonces son asumidas, a partir de la Guerra Civil y hasta la Constitución de 1978, por las autoridades militares en situaciones de excepción, al declarar el estado de guerra o sitio. La Constitución española de 1931[157] establecía un catálogo de derechos individuales y colectivos que venían a configurar un estatuto jurídico de ciudadanía en el que se aglutinaba un sistema democrático, por otra parte, liberal, y donde se recogían también una serie de garantías jurídicas para los ciudadanos. A partir de entonces quedaban establecidas las bases para una reforma en profundidad de la Administración

154 Creada por R.O. de 18 de Enero de 1906. Posteriormente se creó en Barcelona una de carácter similar por R. D. de 22 de marzo de 1906.

155 Estuvo vigente durante toda la segunda República (desde el 14 de abril de 1931 hasta el 1 de abril de 1939).

156 II República desde el 14 de abril de 1931 hasta el 1 de abril de 1939.

157 La Constitución española de 1961 fue aprobada el 9 de diciembre de 1931 y estuvo vigente hasta la guerra civil española en 1939. http://www.congreso.es/docu/constituciones/1931/1931_cd.pdf

policial.

La Administración policial sufre durante la II República significativas reformas siendo la más innovadora en materia de seguridad la creación en las poblaciones que no fueran capitales de provincia, de un Cuerpo de Policía Local que dependería de la Dirección de Seguridad y que se configuraba como un Cuerpo de estructura y organización netamente civiles. Sin embargo, continúan las contradicciones en los planteamientos sobre la naturaleza militar o civil de las Fuerzas de Seguridad.

Durante la Dictadura del General Franco[158], se consolidó el modelo militar en la Policía de Seguridad que impregnaba toda la legislación sobre Fuerzas de Seguridad con una fuerte carácter represivo de sus intervenciones. La Policía en esta época se erigía como instrumento en manos del General Franco para la lucha contra la disidencia política, desviando, en gran medida, su atención de la vigilancia y persecución de la delincuencia común. Modelada bajo los principios del autoritarismo, el centralismo y su dedicación a las tareas de represión político-social, su deber era en palabras de Gil [159] (2012) de luchar contra el enemigo interior y exterior. En este periodo histórico, todas las Fuerzas de Seguridad eran consideradas partes integrantes de las Fuerzas Armadas.

Durante el periodo de Transición política (1975-1978) se intentó llevar a cabo nuevamente una reforma de la Administración policial, desde dos ámbitos: por un lado, se modificó la estructura orgánica del Ministerio de la Gobernación[160] y por otro, se diseñó una nueva demarcación territorial y funcional de las Fuerzas de Orden Público: Órganos periféricos, dependientes a su vez de los Gobernadores Civiles, (Jefaturas Superiores de Policía y las Delegaciones especiales, Comisarías Provinciales, Comisarías locales o de distrito), destacando entonces, la creación de las Juntas de Seguridad como órgano colegiado, coordinador de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, hecho que desarrollaría más adelante la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de Marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad,...etc.

158 El periodo que abarca la dictadura franquista es desde 1936 hasta 1975.

159 Gil Márquez T. (2012) Ob. Cit. p.6

160 Real Decreto 2614/1976, de 30 de octubre. (B.O.E. núm. 298 de 30 de diciembre).

La Administración policial al final de este periodo de Transición Política quedaba, en consecuencia, articulada en torno a tres Cuerpos policiales: Cuerpo General de Policía, la policía Armada y la Guardia Civil. La ley de Policía[161] promulgada el 4 de diciembre de 1.978, unas semanas antes de la aprobación del texto constitucional supuso ya un cambio significativo, que aunque no alteró la estructura y carácter militar de la función policial, sí introdujo cambios importantes en la ya retrógrada Administración policial existente:

- Se abandona la denominación legal de "Fuerzas de Orden Público" por la de Cuerpos de Seguridad del Estado formados por la Policía (Cuerpo Superior de Policía y Policía Nacional) y la Guardia Civil.
- El Cuerpo General de Policía pasa a ser Cuerpo Superior de Policía, y el Cuerpo de Policía Armada se denominará Cuerpo de Policía Nacional.Se respetan la organización y funciones de las Policías Locales que habían permanecido olvidadas, hasta entonces, por la legislación orgánica.
- Se intentó definir, el ámbito de actuación propio de la policía de seguridad, adelantándose a la Constitución**.**
- Se creó la Dirección General de Seguridad cuya misión sería diseñar las líneas maestras de la organización policial. De ésta dependían la Dirección General de la Guardia Civil y Dirección General de la Policía. En las provincias las competencias policiales se concentraban en los Gobernadores Civiles.
- Se acudía a la técnica de la desconcentración administrativa para estructurar orgánicamente las competencias generales policiales. Así se acudía a criterios de demarcación territorial y poblacional para la distribución del ejercicio de la función policial entre el Cuerpo Nacional de Policía y la Guardia Civil.

La entrada en vigor de la Constitución Española de 1978[162] (C.E.) inició un

161 Véase la Ley 55/1978, de 4 de diciembre, de la Policía (B.O.E. núm. 293 de fecha 8 de diciembre de 1978, p. 22782-27785).

162 29 de diciembre de 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

proceso de adecuación de las instituciones y la legislación de nuestro país a la creación de un Estado social y democrático de derecho[163]. Comienza la constitucionalización de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.[164] Sin embargo, el cambio de un sistema autoritario a uno democrático exigía que se llevase a cabo una transformación profunda de nuestra Administración policial, hablándose durante la etapa de transición política de cambios en la Administración policial orientados al acercamiento del policía a la comunidad; desmilitarización de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad; descentralización territorial en sus funciones y formación democrática de sus integrantes.

La Constitución de 1978 sienta las bases para un nuevo modelo policial bajo la misión garantista de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad establecida en el artículo 104.1 de la Constitución.

A lo largo de este breve repaso histórico ha quedado constatado que desde el siglo XVIII la ciudadanía demandaba ya profesionalidad y eficacia en aquellos que ofrecen seguridad a la comunidad. No en vano, ejemplo de ello era la creación y supresión de cuerpos policiales desde entonces, llegando incluso más allá, cuando se habla de la falta de formación y organización incluso del propio ejército cuando de combatir ciertas amenazas se trataba.

2.3. La Seguridad Pública en la Constitución de 1978: del orden público a la Seguridad Ciudadana.

Tras la promulgación de la Constitución española de 1978 ha cobrado especial relevancia el término "seguridad pública", término que ha sustituido al concepto de "orden público", de antaño, y que hacía alusión más bien a la potestad del Estado para garantizar "la pacífica convivencia", que a la potestad del propio ciudadano de exigirle esa "convivencia" al Estado.

163 Art. 1 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978) recoge " España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político.

164 Véase el art. 104.1 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

El reconocimiento constitucional del Estado español como Estado social y democrático de derecho[165] (artículo 1.1.) supuso el reconocimiento al más alto nivel de su capacidad de intervención en una sociedad a fin de que tanto la libertad como la igualdad y por ende, la seguridad de las personas sean reales y efectivas, al mismo tiempo, que permitió adecuar el marco legal de actuación de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad bajo la nueva denominación recibida y en cumplimiento del mandato constitucional del art. 104. Por otro lado, los valores y principios consagrados en los artículos 1.1, 9.3[166] y 10.1[167] de la Constitución española de 1978 han obligado a una profunda transformación de las Administraciones públicas. Transformación de la que necesariamente, no podrían sustraerse una de las funciones clásicas de la Administración: la de Policía de Seguridad. Desde entonces, las Policías españolas se han visto inmersas en un proceso lleno de cambios a fin de cumplir el mandato constitucional contenido en el artículo 104.1 de nuestra Constitución española de 1978.

Según Rico[168], el haber pasado de un régimen autoritario a un modelo democrático, con una descentralización de las estructuras político-administrativas, unida a la creciente inquietud ante los problemas de seguridad ciudadana, difíciles perspectivas económicas, ..etc, así como a los cambios inminentes que dicha evolución ha de suponer, justificaban ampliamente, la necesidad y la urgencia de estudios y discusiones sobre el sistema policial español recién instaurado, tras la aprobación y entrada en vigor de la Constitución española de 1978.

La Constitución española de 1978 sienta las bases de un nuevo modelo policial contemplando aspectos como: la misión garantista de las Fuerzas y Cuerpos de

165 Artículo 1.1. de la C.E. 1978 " España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho que propugna como valores superiores del ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político."

166Artículo 9.3 de la C.E. 1978 "La Constitución garantiza el principio de legalidad, la jerarquía normativa, la publicidad de las normas, la irretroactividad de las disposiciones sancionadoras no favorables o restrictivas de derechos individuales, la seguridad jurídica, la responsabilidad y la interdicción de la arbitrariedad de los poderes públicos.

167"La dignidad de la persona, los derechos inviolables que le son inherentes, el libre desarrollo de la personalidad, el respeto a la ley y a los derechos de los demás son fundamento del orden político y de la paz social".

168 Citado por García Navajo, J.J. (1998) Manual del Policía. Madrid. Ed. La Ley.- Actualidad.

Seguridad en su artículo 104.1; la separación entre Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de las Fuerzas Armadas, regulando estas últimas en su artículo 8[169]; distribución de competencias partiendo de la organización territorial del Estado regulada en su Título VIII, y en particular en sus artículos 148[170] y 149[171].; la dependencia de la Policía Judicial de los Jueces y Tribunales y del Ministerio Fiscal, en sus funciones de averiguación del delito y descubrimiento y aseguramiento del delincuente en su artículo 126[172]; la reserva a Ley Orgánica contenida en los artículo 104.2[173]...etc.

Es misión de la Policía el garantizar la seguridad ciudadana. Y la Constitución española recoge un modelo de seguridad ciudadana correspondiente a un Estado de Derecho, donde el concepto de "seguridad" ya aparece en su preámbulo[174] cuando lo inicia bajo el tenor literal "La Nación española, deseando establecer la justicia, la libertad y la seguridad...". Aquí seguridad debe entenderse en su sentido más amplio distinguiendo entre *"seguridad interior"* y *"seguridad exterior"* (en el sentido del art. 8.1 Constitución- Fuerzas Armadas).

Del texto constitucional se deducen bastantes cuestiones novedosas sobre el régimen jurídico de la Policía, que es tanto como decir sobre el modelo policial que la Constitución diseña. Modelo policial cuyo punto de arranque comienza cuando se separan los conceptos *"Fuerzas Armadas" y "Fuerzas y Cuerpos de Seguridad"*, por el

169 Art. 8 de la C.E. 1978 "Las Fuerzas Armadas, constituidas por el Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire, tienen como misión garantizar la soberanía e independencia de España, defender su integridad territorial y el ordenamiento constitucional. "(B.O.E. núm . 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

170 Art. 148 de la C.E de 1978 recoge las competencias de las Comunidades Autónomas. (B.O.E. núm . 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

171 Art. 149 de la C.E. de 1978 recoge las competencias exclusivas del Estado. (B.O.E. núm . 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

172 Art. 126 de la C.E. de 1978 " La policía judicial depende de los Jueces, de los Tribunales y del Ministerio Fiscal en sus funciones de averiguación del delito y descubrimiento y aseguramiento del delincuente, en los términos que la ley establezca."(B.O.E. núm . 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

173 Art. 104.2 de la C.E. de 1978 "Una ley orgánica determinará las funciones, principios básicos de actuación y estatutos de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. "(B.O.E. núm . 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

174 Véase el preámbulo de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

simple hecho de aparecer una y otras contempladas en lugares diferentes dentro de la Constitución y con cometidos diferentes los unos de los otros.

La Constitución española de 1978 desmilitariza la "seguridad pública" rompiendo con el modelo de orden público autoritario y dando paso a la democratización de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Asimismo el derecho a la seguridad que consagra nuestra Constitución en su art. 17[175] se configura como un derecho fundamental de toda persona (Sección Primera Capítulo Segundo Título Primero) y recogido inicialmente como tal, en la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948[176] cuando en su art. 3 decía que *"*todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de la persona". El término "seguridad ciudadana" aparece nuevamente en el Título IV de nuestra Constitución en su artículo 104 a la hora de definir los fines de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad otorgándoles por un lado, la garantía de la seguridad ciudadana y por otro asignándoles la protección de los derechos y libertades.

Nuestro texto constitucional recoge las competencias en la seguridad ciudadana al tiempo que atribuye a determinados órganos del poder del Estado las oportunas competencias:

- Artículo 149.1.29º : "El Estado ostenta la competencia exclusiva en materia de seguridad pública, sin perjuicio de la posibilidad de creación de policías por las Comunidades Autónomas en la forma que se establezca en los respectivos Estatutos y en el marco de lo que disponga una ley orgánica."

- Artículo 148.1.22º : "Las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en materia de vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones, así como la coordinación y las demás facultades en relación con las policías locales en los términos que establezca una ley orgánica".

175 Art. 17.1 de la C.E. 1978 "Toda persona tiene derecho a la libertad y a la seguridad. Nadie puede ser privado de su libertad, sino con la observancia de lo establecido en este artículo y en los casos y en la forma previstos en la ley. "(B.O.E. núm. 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

176 Declaración Universal de Derechos Humanos de 10 de diciembre de 1948.

Además la regulación constitucional del término exige que las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y el Gobierno de la Nación o en su caso, ejecutivo autonómico, tengan que efectuar una permanente y cuidadosa ponderación de los bienes constitucionales que entran en conflicto, resultando del todo incuestionable entonces, que la actividad de protección de los derechos y libertades que ejercen las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad preceden a la de garantizar la seguridad ciudadana.

Los profesores Alzaga Villamil y Garrido Fallal[177], llegaron a afirmar respecto al artículo 104.1 de la Constitución que "h*oy se tiene a construir un nuevo concepto de orden público, que supere las viejas versiones estáticas y meramente represivas, para construirlo a caballo entre la legalidad y la legitimidad de un Estado de derecho, por un lado, y las limitaciones al ejercicio de la libertad de los ciudadanos, por otro*."

La Constitución proclama la superación del modelo policial de orden público, pero no el abandono del concepto jurídico de orden público, pues lo utiliza a la hora de establecer límites a los derechos de libertad religiosa y de reunión. Al abandonar la noción de orden público, la seguridad ciudadana ya no debe centrarse únicamente en actuaciones de carácter represivo, sino también, y fundamentalmente, en actuaciones de carácter proactivo.

La doctrina ha venido realizando aportaciones diversas sobre el origen y la delimitación de dichos conceptos, para a partir de lo dispuesto en los artículos 104.1 y 149.1.29 de la Constitución proceder a distinguir entre seguridad pública y seguridad ciudadana, manifestando que la *seguridad pública* sería el concepto genérico que abarcaría el orden público en el sentido estricto de protección del libre ejercicio de los derechos fundamentales; mientras que la *seguridad ciudadana,* se entendería como protección de personas y bienes de acuerdo con el resto del ordenamiento jurídico y conectada con la naturaleza misma de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Aún así, la noción de seguridad pública no deja de ser compleja, estando unida

177 Citados por Pla Barniol, C. (1994): " Orden y Seguridad: una antología" Cuadernos de Trabajo social, 7, p, 32 Madrid. Universidad Complutense.

a la satisfacción del ejercicio de derechos y libertades. Es por ello que, siendo el ámbito propio de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad el proteger ese libre ejercicio de derechos y libertades así como garantizar la seguridad ciudadana (art. 104.1 Constitución española de 1978), por este motivo, las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad prestan un servicio público. En la legislación posterior a la Constitución de 1978 se observa la utilización de una pluralidad de contenidos con los que de una u otra manera, se pretenden configurar como referidos a la seguridad ciudadana. La única referencia constitucional a la seguridad ciudadana será entonces la definida en el art. 104.1 de nuestra Constitución lo cual ha supuesto una novedad en el ordenamiento jurídico español caracterizado desde antaño por un carácter represivo del orden público.

La seguridad ciudadana aparece como un bien constitucionalmente protegido por su interés social y que debe ser garantizado de forma principal por parte de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Ahora bien, no cabe duda que la protección de la seguridad ciudadana como interés social puede lograrse también no sólo a través de técnicas jurídicas sino también por medio de medidas educativas y sociales de muy distinto contenido y alcance, hablándose entonces de la función social de la policía y el carácter proactivo de sus intervenciones, tan de moda actualmente.

Desde esta perspectiva de la proactividad en las actuaciones policiales, es aconsejable dar una definición de seguridad ciudadana que intente abarcar su naturaleza multidisciplinar. Así se puede decir que "seguridad ciudadana es la garantía del ejercicio de las libertades públicas mediante una actuación política coordinada y específica de prevención, disuación, coerción, solidaridad y rehabilitación, cuyo objeto es la reducción de la delincuencia y del sentimiento de inseguridad que genera". La *Policía* en este contexto es "*la institución legitimada del control social, llamada a garantizar la paz y la seguridad en una colectividad imponiendo por la fuerza, si fuera necesario, la observancia de las leyes"*, pero como tarea última, y como expresión de la misión contenida en el artículo 104.1 de la CE 1978. Ballbé[178] (1998) manifestaba a este

178 Ballbé Mallol, M. (1998) : Ciclo de Ponencias impartidas en el Curso de formación para el ascenso al empleo de Subcomisario de la Policía local, Las Palmas de Gran Canaria.

respecto que entre las función de la policía estaba la prevención de peligros y no de delitos.

Finalmente, tras la promulgación de la Constitución española de 1978 la expresión orden público ha quedado en el olvido, mencionándolo tan sólo en dos ocasiones en su articulado: en el artículo 16.1[179]cuando somete las manifestaciones de la libertad ideológica y religiosa a la limitación necesaria para el mantenimiento del orden público protegido por la ley; y en el artículo 21.2[180], cuando posibilita la prohibición de reuniones en lugares de tránsito público y manifestaciones por razones fundadas de alteración del orden público, con peligro para personas y bienes.

Resulta significativa la Sentencia del Tribunal Supremo de fecha 17 de octubre de 1983 cuando recogía que *"para poder apreciarse la transgresión jurídico administrativa en materia de orden público, entre otras cosas, debía haberse infringido alguna de las normas que integran el ordenamiento jurídico administrativo, ya que la cláusula de orden público no cabe interpretarla en forma tan amplia, que suponga una auténtica habilitación para que la Administración pueda encajar en él cualquier conducta"*.

Por otro lado, el artículo 149.1.29º de la Constitución al hablar de las competencias del Estado español habla de "seguridad pública" y aunque se tienda a utilizar los términos "seguridad ciudadana y seguridad pública" como términos coincidentes en su significado, realmente no lo son, pues no es lo mismo referirnos a la inseguridad ciudadana como lucha contra la delincuencia y el miedo al delito (seguridad ciudadana) que a un sentimiento libre y exento de todo peligro, daño o riesgo (seguridad

179 Art. 16.1 de la C.E. de 1978: "Se garantiza la libertad ideológica, religiosa y de culto de los individuos y las comunidades sin más limitación, en sus manifestaciones, que la necesaria para el mantenimiento del orden público protegido por la ley. (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

180 Art. 21.2 de la C.E. de 1978:"En los casos de reuniones en lugares de tránsito público y manifestaciones se dará comunicación previa a la autoridad, que sólo podrá prohibirlas cuando existan razones fundadas de alteración del orden público, con peligro para personas o bienes. (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

pública).

El Tribunal Constitucional en sendas sentencias de fecha 8 de junio de 1982[181] , de 5 de diciembre[182] y 18 de diciembre de 1984[183], ha definido la seguridad pública.

La Sentencia del Tribunal Constitucional 33/1982 de 8 de junio, dice que " *la seguridad pública es una noción más precisa que la de orden público, para centrarse la primera, en la actividad dirigida a la protección de las personas y bienes (seguridad en sentido estricto) y al mantenimiento de la tranquilidad u orden ciudadano, que son finalidades inseparables y mutuamente condicionadas*." Posteriormente, el Tribunal Constitucional ha señalado que *"no toda seguridad de personas y bienes, ni toda normativa encaminada a conseguirla, o a preservar su mantenimiento, puede englobarse en el título competencial de "seguridad pública" y, por ende, competencia del Estado, cuando es claro que se trata de un concepto más estricto, en el que hay que situar de modo predominante las organizaciones y los medios instrumentales, en especial, los Cuerpos de Seguridad a que se refiere el art. 104 de la Constitución."*

Parece obvio entonces que en un Estado social y democrático de derecho la noción de seguridad pública no puede circunscribirse al puro orden o tranquilidad de la calle sino que debe abarcar todas aquellas medidas que tienden a asegurar el funcionamiento de las instituciones. La Seguridad pública es un derecho del ciudadano; es la actividad de los poderes públicos y de los particulares en colaboración con los primeros, dirigida a la protección de las personas y de los bienes frente a posibles agresiones violentas producidas tanto por actos humanos como por fuerzas naturales o hechos accidentales, comprendiendo medidas de prevención, aminoramiento y de reparación de daños.

El propio preámbulo[184] de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas

181 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 33/1982, de fecha 8 de junio de 1982.

182 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 117/1984, de fecha 5 de diciembre.

183 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 123/1984, de 18 de diciembre de 1984

184 Véase el preámbulo de la L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

y Cuerpos de Seguridad recoge que "la seguridad pública es una materia difícil de parcelar que no permite definiciones o delimitaciones con el rigor y precisión que se dan en otros conceptos. No contempla, realidades físicas tangibles sino hechos meramente previstos para el futuro, respecto de los cuales ignoramos el momento, lugar, importancia, y en general las circunstancias y condiciones de la aparición de los mismos.".

Según Barcelona Llop[185]:"*Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad participarán, normalmente, en la ejecución de las medidas que se adopten en garantía de la seguridad pública, pero no todas ellas van a requerir siempre de la intervención policial o no van a requerirla exclusivamente. Todas las acciones policiales subsumibles en algunos de los conceptos del art. 104.1 de la Constitución española lo harán también en el de seguridad pública que, es al que se refiere el artículo 1 de la Ley 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad"*.

La Constitución española de 1978 encomienda la garantía de la seguridad ciudadana vinculando ésta al libre ejercicio de los derechos y libertades, a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (Art. 104.1). La "seguridad" aparece más como garantía que como límite al ejercicio de los derechos y libertades, como marco idóneo para su materialización, no en vano las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad están llamados a garantizar la misma (artículo 104 de la Constitución española).

En un Estado democrático como el nuestro, la seguridad se constituye como un servicio público y la policía es un servidor del mismo. De ahí que el modelo policial que se implanta en España tras la entrada en vigor de la Constitución de 1978 se configure como un servicio público esencial para la comunidad cuya misión fundamental le viene constitucionalmente reconocida en su artículo 104.1. Por otro lado, la nueva organización territorial del Estado español prevista en el Título VIII del texto constitucional determina la existencia de diferentes Administraciones con competencia para la gestión de sus intereses, y por ello la coexistencia de Cuerpos de Policía

185 Barcelona Llop Javier (1996) "Reflexiones constitucionales sobre el modelo policial español", Edita Revista Española de Derecho Constitucional,número 48, pág.105, Septiembre-diciembre.

estatales, autonómicos y locales dependientes de diferentes Administraciones Públicas.

Actualmente el concepto de seguridad es un concepto en constante evolución. Está revestido de un algo grado de subjetividad y dinamismo, no resultando fácil para los estudiosos del momento, el determinar con precisión conceptos como seguridad interior, seguridad pública, seguridad ciudadana o seguridad humana, término éste último muy novedoso y reciente en el estudio de los temas de Seguridad y derechos humanos.

Ahora bien, cabe recordar aquí las palabras emitidas por RECASENS[186] (2002) en su artículo "Las tres paradojas de la Seguridad" pues vienen a reflejar la mutación constante del término seguridad en la sociedad actual. Una sociedad que por efecto de las nuevas tecnologías se ha convertido en la sociedad del riesgo:

" *Algo está cambiando en la percepción de la seguridad, cuando dice que el concepto de seguridad manejado es mucho más amplio que aquello que suponga poner en riesgo o peligro las personas o el conjunto social… . El momento no es fácil. Las políticas de seguridad no son claras. Más bien son dubitativas sobre cómo hacer frente a las viejas y nuevas fuentes de criminalidad, de seguridad, de inseguridad. ..* "

(RECASENS)

2.4. La nueva organización de la Policía en España: La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Uno de los temas más importantes y complejos que las Cortes Constituyentes debieron abordar, sin lugar a dudas fue la organización territorial del Estado español pues al mismo tiempo que afrontaban ese importante reto, debían llevar a cabo como organizar la Policía en esos territorios. Dicha organización policial a la vez que respondiera al mandato contenido en el artículo 1.1. de nuestra Constitución, debía

186 Citado por Brotat i Jubert, R.(2002). Ob. Cit . p. 3

hacerlo también de forma eficaz, en base a la nueva organización territorial de Estado español fijada en Título VIII de la Constitución española.

Ello implicaba realizar primeramente una distinción entre Fuerzas Armadas y los Cuerpos de Seguridad, diferenciación que debía realizarse tanto en el plano orgánico como profesional y funcional. Con la Constitución española de 1978 se llevó a cabo de forma clara una desmilitarización de los Cuerpos Policiales. La función de las Policías es netamente civil, por cuanto se insertan de forma coherente en la sociedad a la que sirven; mientras que al ejército corresponde la defensa exterior del Estado español.

Como señala la Sentencia del Tribunal Constitucional, STC 194/1989 de 5 de diciembre[187], "*en el Estado democrático de Derecho, regido por el principio de la supremacía civil y la reserva del status militar al personal de los Ejércitos, adquiere importancia fundamental la distinción entre Fuerzas Armadas, institución integrada en la sociedad y en el ordenamiento jurídico, con los altos fines que les señala la Constitución en su artículo 8.1 y el señalado a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en el artículo 104, con los objetivos no menos importantes, de asegurar el orden interno, y el libre ejercicio de los derechos y libertades*".

Para conocer el futuro de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y el origen de esa demanda ciudadana de necesidad de una reforma de la Administración policial, partíamos en apartados anteriores de una breve exposición del contexto histórico en el que se desarrolló la Administración policial española y su evolución hacia el nuevo modelo policial instaurado en España a partir del mandato constitucional del artículo 104.1 y de la aprobación de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, donde el fin último de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad dentro del marco legal marcado por la Constitución, era la vocación de servicio público de la Policía. Bajo el amparo del artículo 104.1 de la Constitución española y tras la que se promulgó la L.O. 2/1986 de 2 de marzo, nacieron el Cuerpo Nacional de Policía, la Guardia Civil, las Policías Autonómicas y las Policías locales (artículo 2). En Canarias por Ley 2/2008[188], de 28 de

187 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 194 de fecha 5 de diciembre de 1989.

188 Publicada en el Boletín Oficial de la Comunidad Autónoma de Canarias (B.O.C núm. 109 de fecha 3

mayo, se crea el Cuerpo General de la Policía canaria. Otras policías autónomas se sitúan en Navarra, Cataluña, País Vasco.

Hemos de partir aquí, que el modelo policial más frecuente en los países de nuestro entorno es el que se inclina por la creación y mantenimiento de una policía de carácter militar y otra de carácter civil. Hoy día han aparecido grandes asociaciones del crimen, que transponen con cierta impunidad las fronteras de los distintos países: Contrabando de armas, tráfico de drogas, prostitución, estafas organizadas y terrorismo internacional constituyen ejemplos palmarios de estas nuevas manifestaciones delictivas. El dinamismo de la sociedad y continuas revulsiones que padece, ha influido en la catalogación del modelo policial español como uno de los más complejos dentro de la Unión Europea, por abarcar tres niveles de actuación: nacional, autonómico y local. Según Ballbé[189] (1998) la asimetría es una característica propia del modelo policial español. Un modelo policial de por sí complejo, dada la pluralidad policial existente e integrado por Fuerzas y Cuerpos de Seguridad Estatales, Policías Autonómicas y los Cuerpos de Policía local, pero respecto del que expresa que en la coordinación policial ha constituido un fracaso.

La Constitución española en su artículo 104.1 recoge que "Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad bajo la dependencia del Gobierno, tendrán como misión proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades y garantizar la seguridad ciudadana". Y en el mismo artículo pero en su párrafo segundo" una ley orgánica determinará las funciones, principios básicos de actuación y estatutos de tales Fuerzas y Cuerpos de Seguridad". La Ley orgánica a la que alude el anterior precepto constitucional (artículo 104.2)[190] es la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Dicha ley en su artículo 2[191] recoge quiénes son los miembros de las Fuerzas

de junio del 2008) y el B.O.E. núm. 175 de fecha 21 de julio de 2008.

189 Ballbé Mallol, M. (1998): Ciclo de ponencias impartidas en el curso de formación al empleo de Subcomisario de la Policía local. Academia Canaria de Seguridad, Las Palmas de Gran Canaria.

190 Art. 104.2 de la C.E. 1978:"Una ley orgánica determinará las funciones, principios básicos de actuación y estatutos de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad." (B.O.E. núm. 311 de fecha 29 de diciembre de 1978).

191 Véase art. 2 de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E.

y Cuerpos de Seguridad.

En España, tras la promulgación de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo comienza una nueva era de la Administración policial española, introduciendo importantes novedades en la misma:

- La unificación en un solo Cuerpo, del Cuerpo Superior de Policía y Cuerpo de Policía Nacional, en adelante, Cuerpo Nacional de Policía.

- El intento de coordinar la actuación de todas las Fuerzas Policiales, con independencia de su carácter nacional, autonómico o local, con el fin de lograr una policía más eficaz**.**

- La ley respeta las competencias que en materia de régimen de la policía autonómica se contienen en los Estatutos de Autonomía, e incluye determinadas disposiciones estatutarias comunes, que, por su carácter general, resultan de aplicación en todo el territorio nacional.

- Introdujo un cambio en la Administración policial que obedecía a criterios jurídicos, técnicos, organizativos y sociológicos.

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, iría encaminada por un lado, a llevar a cabo la reestructuración de las competencias policiales a partir de la actual organización territorial del Estado e iniciando, por otro lado, el proceso democratizador de las fuerzas policiales. Dicha ley se sustenta sobre la base de lo que podría denominarse los pilares fundamentales del sistema policial previsto por la misma:

- Seguridad ciudadana o seguridad pública como sustitutiva del concepto de orden público;

- Delimitación clara de competencias de las Fuerzas y Cuerpos Seguridad definidas en el artículo 2 de la propia ley; y la distinción diferenciada de éstas frente a las Fuerzas Armadas;

---

núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

- Existencia de policías autonómicas de conformidad con lo establecido en el Título VIII de la Constitución;

- Existencia de unos principios básicos[192] de actuación que intentan operara modo de código deontológico.

Por otro lado, el artículo 149.1.29 de la Constitución española en concordancia con el artículo 1.1. de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad establece que "la seguridad pública es competencia exclusiva del Estado y su mantenimiento corresponde al Gobierno de la Nación". Al respecto cabe citar la Sentencia del Tribunal Constitucional de fecha 5 de diciembre de 1984[193] y de 6 de mayo de 1985[194] que se pronunciaban en idénticos términos, pues corresponde al Estado la competencia exclusiva en materia de seguridad pública sin perjuicio de la posibilidad de creación de Policías por las Comunidades Autónomas en la forma que establezcan sus Estatutos. Esta posibilidad se refiere a su aspecto orgánico, es decir al del servicio disponible para garantizar la seguridad pública (la Policía), no al aspecto material, la seguridad pública, por lo que la existencia de Policías Autónomas y/o locales, no modifican la titularidad estatal de la competencia. Cabe recordar aquí las palabras emitidas por Ballbé[195] cuando afirma que *"la herencia histórica y administrativa del secular Estado centralista todavía tiene en nuestro sistema democrático y pluralista un peso notable, como ponen de relieve, la cultura, las actitudes y las concepciones actuales sobre la policía"*.

Por otra parte, la propia Constitución en su artículo 148.1.22 dispone "las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en materia de "vigilancia y protección de edificios e instalaciones. La coordinación y demás facultades en relación con las policías locales en los términos que establezca una ley orgánica". Con ello la Constitución está posibilitando la creación de policías autónomas, y reconociendo la

192 Art. 5 de L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

193 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 117/1984, de fecha 5 de diciembre.

194 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 59/1985 de 6 de mayo de 1985.

195 Ballbé Mallol, M.(1990). Diez Años de Seguridad y Policía Autonómicas. Revista Catalana de Derecho Público, 12 p. 113-120. http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=109273

existencia de policías locales, completando la autonomía reconocida a municipios y comunidades autónomas en los artículos 137[196] y 140[197]de la Constitución española.

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, recoge, de este modo, en su artículo 2, tres organizaciones policiales:

- Los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado ejercerán sus funciones en todo el territorio estatal.

- Los Cuerpos Autonómicos, lo harán en su respectivo ámbito territorial,

- Las Policías locales limitarán su actuación al territorio municipal respectivo con la excepcionalidad legalmente establecida.

La existencia de esas policías con independencia de la Administración de procedencia de cada una de ellas, tiene asignado un núcleo fundamental de funciones que son las que la configuran como verdaderas instituciones policiales. Según Ballbé[198] "*Cualquier pretensión de configurar a unas policías como subordinadas o auxiliares de la del Estado, o cualquier intento de bloquear su proceso de creación limitando su plantilla de tal modo que se imposibilite el cumplimiento de las competencias y servicios indispensables, chocaría con el principio constitucional de autonomía y distribución de competencias, y frontalmente con el principio de garantía constitucional de la policía autonómica que protege el contenido esencial de la misma".*

196 Art. 137 de la C.E. 1978: "El Estado se organiza territorialmente en municipios, en provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyan. Todas estas entidades gozan de autonomía para la gestión de sus respectivos intereses". (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

197 Art. 140 de la C.E. de 1978: "La Constitución garantiza la autonomía de los municipios. Estos gozarán de personalidad jurídica plena. Su gobierno y administración corresponde a sus respectivos Ayuntamientos, integrados por los Alcaldes y los Concejales. Los Concejales serán elegidos por los vecinos del municipio mediante sufragio universal, igual, libre, directo y secreto, en la forma establecida por la ley. Los Alcaldes serán elegidos por los Concejales o por los vecinos. La ley regulará las condiciones en las que proceda el régimen del concejo abierto." (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

198 Ballbé Mallol, M.(1990). Diez Años de Seguridad y Policía Autonómicas. Revista Catalana de Derecho Público, 12 p. 114. http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=109273

El Tribunal Constitucional en Sentencia de fecha 28 de julio de 1981[199], señala al respecto del principio de garantía constitucional que "*el orden jurídico-político establecido por la Constitución asegura la existencia de determinadas instituciones a las que se considera como componentes esenciales...Las instituciones garantizadas son elementos arquitecturales indispensables del orden constitucional y las normaciones que las protegen son, sin duda, normaciones organizativas,...Por definición, en consecuencia, garantía institucional no asegura un contenido concreto o un ámbito competencial determinado y fijado de una vez por todas, sino la preservación de una institución en términos recognoscibles para la imagen que de la misma tiene la conciencia social en cada tiempo y lugar. Dicha garantía es desconocida cuando la institución es limitada de tal modo que se la priva prácticamente de sus posibilidades de existencia real como institución para convertirse en un simple nombre"*.

El modelo policial que nace en España tras la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, L.O. 2/1986, de 13 de marzo, parte de la propia realidad del Título VIII de la Constitución española, y del reconocimiento que la Constitución hace respecto a las competencias propias de las Comunidades Autónomas y recogido en sus respectivos Estatutos de Autonomía. El diferente tratamiento dado por los Estatutos de Autonomía a las cuestiones orgánicas de la seguridad pública ha determinado, en no poca medida, el modelo policial estatal , y aún, el de los autonómicos en su propio ámbito de competencias. Recoge la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad que "Las Comunidades Autónomas y las Corporaciones locales participarán en el mantenimiento de la seguridad pública en los términos que se pronuncien sus Estatutos de Autonomía y de la ley de Bases de Régimen local, ley 7/1985 de 2 de abril, así como la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad". Así el mantenimiento de la seguridad pública se ejercerá por las distintas Administraciones Públicas a través de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (art. 2 Ley 2/1986 de 13 de marzo). Sus competencias vienen determinadas tanto por un criterio de

199 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 32/1981 de fecha 28 de julio de 1981.

distribución material de la competencia concreta como por su vinculación a la Administración de procedencia de esa Fuerza y Cuerpo de Seguridad.

Destaca en la propia Ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo, la modificación de la misma por ley orgánica 10/2003, de 23 de diciembre, y por la que se crean un Cuerpo de Agentes[200] que sin ser miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, subordinados a los Cuerpos de Policía Local, estarán encargados de ordenar, señalizar y dirigir el tráfico en el caso urbano, de acuerdo con lo establecido en las normas de circulación. Serán aquellos conocidos como "Agentes de movilidad".

Del análisis del artículo 104.1 de la Constitución española puesto en relación con el artículo 2 de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad nos parecería evidente concluir que todas las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad dependen del Gobierno de la Nación, si bien luego menciona una dependencia bien distinta: unos dependerían del Estado, otros de la Comunidad Autónoma y otros de las Corporaciones locales. De la lectura a priori de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (LOFCS) destaca la importancia de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado con respecto a las demás, debido entre otras consideraciones a que la propia ley, establece respecto éstos una catalogación de competencias (materiales y territoriales) unas, comunes a ambos Cuerpos estatales y, otras específicas, frente al resto de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a los que dedica pocos considerandos.

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en su artículo 9[201], recoge las funciones de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del

200Art. 53. 3 de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad: "En los municipios de gran población y en las Ciudades con Estatuto de Autonomía podrá asignarse, por el Pleno de la Corporación o por sus respectivas Asambleas, al ejercicio exclusivo de las funciones previstas en el párrafo b) del apartado 1 a parte de los funcionarios pertenecientes a las mismas, que tendrán la consideración de agentes de la autoridad, subordinados a los miembros de los respectivos Cuerpos de Policía Local, sin integrarse en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y de manera que ello no comporte un incremento en el número de efectivos ni en los costes de personal. " (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

201 Art. 9, de la L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986): El Cuerpo Nacional de Policía, es un instituto armado de naturaleza civil dependiente del Ministerio del Interior.;**.** La Guardia Civil, que es un Instituto Armado de naturaleza militar, dependiente del Ministerio del Interior, en el desempeño de las funciones que esta ley le atribuye y del Ministro de Defensa en el cumplimiento de las misiones de carácter militar que éste o el

Estado mientras que en su artículo 10[202], refiere al mando superior de las mismas.

Sin embargo, en el estudio de la vigente Ley Orgánica, hemos de tener en cuenta que el cargo de Gobernador civil ha sido suprimido. Los Delegados y Subdelegados del Gobierno han asumido las competencias atribuidas a los Gobernadores Civiles en los términos establecidos en la disposición adicional cuarta de la Ley 6/1997[203], de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado. Esta ley supuso un esfuerzo considerable por adaptar la Administración General del Estado al nuevo Estado Autonómico.

Cabe citar aquí a Ballbé[204] cuando respecto a la figura de los Gobernadores civiles les atribuía elementos de desprofesionalización, dada su condición de hombres de partido y políticos de confianza, elementos que influyen para que no despliegen una labor profesional. Por otro lado, y muestra de la vital importancia que se otorgan a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado con respecto al resto de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, es el catálogo de funciones que respecto a los primeros viene recogido en el artículo 11 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, bajo el mandato constitucional del artículo 104.1: *"* Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado tienen como misión proteger el libre ejercicio de los derechos y

Gobierno le encomiende. En tiempo de guerra y durante el Estado de sitio, dependerá exclusivamente del Ministro de Defensa.

202 Art. 10.- L. O 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986) dice: 1. Corresponde al Ministro del Interior la administración general de la seguridad ciudadana y el mando superior de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, así como la responsabilidad de las relaciones de colaboración y auxilio con las Autoridades policiales de otros países, conforme a lo establecido en Tratados y Acuerdos Internacionales. 2**.** Bajo la inmediata autoridad del Ministro del Interior, dicho mando será ejercido en los términos establecidos en esta Ley por el Director de la Seguridad del Estado, del que dependen directamente las Direcciones Generales de la Guardia Civil y de la Policía, a través de las cuales coordinará la actuación de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado. **3.** En cada provincia, el Gobernador Civil ejercerá el mando directo de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, con sujeción a las directrices de los órganos mencionados en los apartados anteriores, sin perjuicio de la dependencia funcional de las Unidades de Policía Judicial, respecto de los Jueces, de los Tribunales y del Ministerio Fiscal, en sus funciones de averiguación del delito y descubrimiento y aseguramiento del delincuente.

203 Publicada en B.O.E. núm. 90 de fecha 15 de abril de 1997 . Véase también el Real Decreto 617/1997, de 25 de abril que la desarrolla. (B.O.E. núm. 106 de 3 de mayo de 1997).

204 Ballbé Mallol, Manuel: " Modelos Policiales Comparados: El horizonte europeo", Harlax número 3-4, Consejería de Interior del Gobierno Vasco, 1991.

libertades y garantizar la seguridad ciudadana, mediante el desempeño de las siguientes funciones:

1º. Velar por el cumplimiento de las leyes y disposiciones generales, ejecutando las órdenes que reciban de las autoridades, en el ámbito de las respectivas competencias.

2º. Auxiliar y proteger a las personas y asegurar la conservación y custodia de los bienes que se encuentren en situación de peligro por cualquier causa.

3º. Vigilar y proteger los edificios e instalaciones públicas que los requieran.

4º. Velar por la protección y seguridad de altas personalidades.

5º. Mantener y restablecer, en su caso, el orden y la seguridad ciudadana.

6º. Prevenir la comisión de actos delictivos.

7º. Investigar los delitos para descubrir y detener a los presuntos culpables asegurar los instrumentos, efectos y pruebas del delito, poniéndolos a disposición del juez o tribunal competente y elaborar los informes técnicos y periciales procedentes.

8º. Captar, recibir y analizar cuantos datos tengan interés para el orden y la seguridad pública, y estudiar, planificar y ejecutar los métodos y técnicas de prevención de la delincuencia.

9º. Colaborar con los Servicios de protección civil en los casos de grave riesgo, catástrofe o calamidad pública, en los términos que se establezcan en la legislación de Protección Civil".

Por otra parte, la Ley 2/1986 de 13 de marzo, contiene una serie de reglas encaminadas a distribuir, entre los dos cuerpos policiales estatales existentes, las funciones recogidas en el art. 11 párrafo primero, utilizando para ello criterios territoriales (artículo 11.2):

1º. Corresponde al Cuerpo Nacional de Policía ejercitar sus funciones en las capitales de provincia y en los términos municipales y núcleos urbanos que el Gobierno determine.

2º. La Guardia Civil ejercerá sus funciones en el resto del territorio nacional y su mar territorial.

Sin embargo, la propia ley establece excepciones a la regla general, así como la obligación de cada Cuerpo de dar cuenta al otro de sus actuaciones llevadas a cabo fuera de su ámbito territorial marcado en el artículo 11.2:

1º. Los miembros del Cuerpo Nacional de Policía podrán ejercer las funciones de investigación de delitos y las de coordinación de los datos de interés para la seguridad pública en todo el territorio nacional (artículo 11.3).

2º. La Guardia Civil para el desempeño de sus competencias propias podrá asimismo realizar las investigaciones procedentes en todo el territorio nacional, cuando ello fuere preciso (artículo 11.3. párrafo 2º).

3º. Ambos cuerpos deberán actuar fuera de su ámbito competencial por mandato judicial o del Ministerio Fiscal o, en casos excepcionales, cuando lo requiera la debida eficacia en su actuación. En ambos supuestos, deberán comunicarlo de inmediato al gobernador civil y a los mandos con competencia territorial o material, pudiendo el gobernador entonces ordenar la continuación de las actuaciones, o, por el contrario, el pase de las mismas al Cuerpo competente, salvo cuando estuvieren actuando por mandato judicial o del Ministerio Fiscal.

4º. En caso de conflicto de competencias, ya sea positivo, o negativo, se hará cargo del servicio el Cuerpo que haya realizado las primeras actuaciones, hasta que se resuelva lo procedente por el gobernador civil o las instancias superiores del Ministerio del Interior, sin perjuicio de lo dispuesto para la policía judicial.

5º. Al objeto de conseguir la óptima utilización de los medios disponibles y la racional distribución de efectivos, el Ministerio del Interior podrá ordenar que cualesquiera de los Cuerpos asuma, en zonas o núcleos determinados, todas o algunas de las funciones exclusivas asignadas al otro cuerpo.

En el aspecto estatutario la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo pretende

configurar una organización policial, basada en criterios de profesionalidad y eficacia, atribuyendo una especial importancia a la formación permanente de los funcionarios y a la promoción profesional de los mismos.

2.4.1. Cuerpo Nacional de Policía.

En 1986 con la aprobación de la Ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, se produce tal y como indica el preámbulo de la propia ley, la integración de los Cuerpos Superior de Policía y Policía Nacional en un sólo colectivo, denominado Cuerpo Nacional de Policía, con el fin de dotar a la institución policial de una organización racional y coherente. De este modo, además de solucionar posibles problemas de coordinación y mando, se homogeneizan, en un sólo colectivo, Cuerpos que realizan funciones similares o complementarias, con lo que se puede lograr un incremento en la efectividad del servicio.

La propia Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo recoge en su preámbulo que "*la Ley persigue dotar a la institución policial de una organización racional y coherente a cuyo efecto, la medida más importante que se adopta es la integración de los Cuerpos Superior de Policía y Policía Nacional en un solo colectivo, denominado Cuerpo Nacional de Policía. De este modo, además de solucionar posibles problemas de coordinación y mando, se homogeneizan, en un solo colectivo, Cuerpos que realizan funciones similares o complementarias, con lo que se pueden lograr un incremento en la efectividad del servicio*".

Por otro lado, la propia Ley, si bien consagra la naturaleza civil de dicho Cuerpo, dadas las especiales características que inciden en la función policial y la repercusión que sobre los derechos y libertades tienen sus actuaciones, establece determinadas peculiaridades en materia de régimen de asociación sindical y en cuanto al régimen disciplinario. En estos aspectos la Ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, ha sido modificada recientemente por Ley Orgánica[205]

205 B.O.E. núm.180 de 29 de julio del 2015.

9/2015, de 29 de julio.

Este nuevo Cuerpo Policial creado tras la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, constituye una organización policial de naturaleza civil que se articula en torno a una división jerarquizada del colectivo y concentrada en una dirección superior, el Ministerio del Interior. Al artículo 12 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad corresponde citar las funciones del Cuerpo Nacional de Policía:

1/ La expedición del documento nacional de identidad y de los pasaportes.

2/ El control de entrada y salida del territorio nacional de españoles y extranjeros.

3/ Las previstas en la legislación sobre extranjería, refugio y asilo, extradición, expulsión, emigración e inmigración.

4/ La vigilancia e inspección del cumplimiento de la normativa en materia de juego.

5/ La investigación y persecución de los delitos relacionados con la droga.

6/ Colaborar y prestar auxilio a las Policías de otros países, conforme a lo establecido en los Tratados o Acuerdos Internacionales sobre las Leyes, bajo la superior dirección del Ministro del Interior.

7/ El control de las entidades y servicios privados de seguridad, vigilancia e investigación, de su personal, medios y actuaciones.

8/ Aquellas otras que le atribuya la legislación vigente.

2.4.2. Guardia Civil.

La Guardia Civil se crea por Real Decreto de 28 de marzo de 1844, como un cuerpo especial de fuerza armada de Infantería y Caballería, encomendándose su organización al Duque de Ahumada y con el que se lleva a cabo una nueva

reorganización policial en España.

"*La historia de la Guardia Civil es un reflejo de la historia de España. Es la historia de una institución que se ha caracterizado como dicen muchos, por la lealtad al gobierno, el servicio al pueblo y el cumplimiento del deber*[206]".

Con la aprobación de la Constitución de 1978 la Guardia Civil se adscribe a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, conservando su naturaleza militar pero dejando de formar parte de las Fuerzas Armadas. Posteriormente, la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, define al Cuerpo de la Guardia Civil en su artículo 9 b)[207], como Instituto armado de naturaleza militar, y por otro lado, el artículo 14.1[208] de la misma norma legal establece que dependerá del Ministerio del Interior en "todo lo concerniente a servicios del Cuerpo relacionados con la seguridad ciudadana ..."; y del Ministerio de Defensa, en el cumplimiento de las misiones de carácter militar que éste o el gobierno le encomienden.

Si nos detenemos en la lectura del art. 9 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, observaremos que su interpretación puede ser de dudosa claridad, ya que el artículo 8 de la Constitución Española establece las funciones de las Fuerzas armadas, para a continuación, indicar quiénes las constituyen, si bien separa también las funciones de éstas y las de las Fuerzas y Cuerpos de

206 http://www.guardiacivil.es/es/index.html

207 Art. 9 L.O.2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad." Instituto armado de naturaleza militar dependiente del Ministro del Interior, en el desempeño de las funciones que esta ley le atribuye, y del Ministro de Defensa, en el cumplimiento de las misiones de carácter militar que éste o el gobierno le encomienden. En tiempo de guerra y durante el estado de sitio, dependerá exclusivamente del Ministro de Defensa" (B.O.E. núm . 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

208 Art. 14 L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad: 1. El Ministerio del Interior dispondrá todo lo concerniente a servicios de la Guardia Civil relacionados con la seguridad ciudadana y demás competencias atribuidas por esta ley, así como a sus retribuciones, destinos, acuartelamientos y materia. 2. Conjuntamente, los Ministros de Defensa e Interior dispondrán todo lo referente a la selección, formación, perfeccionamiento, armamento y despliegue territorial, y propondrán al Gobierno el nombramiento del titular de la Dirección General de la Guardia Civil, así como la normativa reguladora del voluntariado especial para la prestación del servicio militar en la misma.3. El Ministro de Defensa dispondrá lo concerniente al régimen de ascensos y situaciones del personal, así como a las misiones de carácter militar que se encomienden a la Guardia Civil, ejerciendo, respecto al voluntariado especial para la prestación del servicio militar en la misma las competencias que normativamente le correspondan. (B.O.E. núm . 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

Seguridad. En ningún caso, dice la Constitución que la Guardia Civil sea Fuerza Armada-Ejército. Según Gil[209] "la consideración de la Guardia Civil en la actualidad es un verdadero sin sentido, exponente claro de esa España rancia y trasnochada, incapaz de desembarazarse de ideas ya superadas impropias de un Estado Social y democrático de derecho".

Por otro lado, el artículo 15 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad establece que la Guardia Civil, por su condición de instituto armado de naturaleza militar, a efectos disciplinarios, se regirá por su normativa específica. Cuando la Guardia Civil actúe en el cumplimiento de misiones de carácter militar o cuando el personal de dicho Cuerpo se integre en unidades militares, resultará de aplicación el régimen disciplinario de las Fuerzas Armadas. Sin embargo, hemos de afirmar que esta situación de Guardia Civil-Ejército, en nada favorece a la construcción de un moderno sistema administrativo de seguridad pública, respondiendo tal y como mencionaba Gil[210] a esa "España rancia y trasnochada".

En cuanto a las funciones de la Guardia Civil el artículo 12.1 b) Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, recoge las siguientes:

1. Las derivadas de la legislación vigente de armas y explosivos.

2. El resguardo fiscal del Estado y las actuaciones encaminadas a evitar y perseguir el contrabando.

3. La vigilancia del tráfico, tránsito y transporte en las vías públicas interurbanas.

4. La custodia de vías de comunicación terrestre, costas , fronteras, puertos, aeropuertos y centros e instalaciones que por su interés lo requieran.

5. Velar por el cumplimiento de las disposiciones que tiendan a la conservación de la naturaleza y medio ambiente, de los recursos hidráulicos, así como de la riqueza

209 Gil Márquez, T. El sistema de seguridad pública en la Constitución Española de 1978. Tesis doctoral, Universidad A. Oliba CEU. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Ciencias Jurídicas y Políticas. Pág. 180

210 Gil Márquez, T. ob. Cit.

cinegética, piscícola, forestal y de cualquier otra índole relacionada con la naturaleza.

6. Conducción interurbana de presos y detenidos.

7. Aquellas otras que le atribuya la legislación vigente.

Asimismo, podrá desempeñar misiones de carácter militar bajo la dependencia del Ministerio de Defensa.

Con la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, la democracia española ratifica a la Guardia Civil como un cuerpo policial de naturaleza militar, lo cual nos permite reflexionar:

- En primer lugar, si se trata de una policía integral que presta un servicio público como garante de la ley y el orden, con arreglo a los principios sobre policía democrática de la Organización para la seguridad y la Cooperación en Europa.

- En segundo lugar, si su naturaleza militar le aporta valores añadidos como son la jerarquía, disciplina y organización, cohesión **y** eficacia en el cumplimiento del deber. No discutido este extremo por autor alguno.

En la actualidad la Guardia Civil está compuesta por más de 82.000 mujeres y hombres, y continúa en su labor de especialización y modernización ante el acecho de nuevas amenazas para la sociedad del riesgo y la globalización como lo son esas nuevas formas de criminalidad nunca antes vistas, y donde el dogma religioso cobra especial importancia en sus virulentas acciones.

2.4.3 Policías Autónomas.

Los Estatutos de Autonomía de las distintas Comunidades Autónomas en España, con mayor o menor intensidad, recogen alguna referencia a la seguridad pública y a las posibilidades de creación de Cuerpos de Policía propios. Ahora bien, el marco jurídico para el desarrollo de las competencias autonómicas es muy diferente, según los casos y sobre la base de los distintos títulos competenciales. Por su parte, el Tribunal

Constitucional ha venido haciendo una interpretación restrictiva de las competencias autonómicas en materia de seguridad pública.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 149.1.29ª de la Constitución Española "*el Estado tiene competencia exclusiva sobre la seguridad pública, sin perjuicio de la posibilidad de creación de policías por las Comunidades Autónomas en la forma que se establezca en los respectivos Estatutos en el marco de lo que disponga una ley orgánica*"(la Ley orgánica es la ley 2/1986 de 13 de marzo). De la lectura de ese mismo artículo se desprende que la posibilidad de creación de Cuerpos de policía por parte de las Comunidades Autónomas cuyos respectivos Estatutos así lo establezca, no vulnera ni afecta a la titularidad estatal de la competencia sobre la seguridad pública. No se debe olvidar que los Estatutos de Autonomía son la norma institucional básica de las Comunidades Autónomas y que el Estado los reconoce y ampara como parte de su ordenamiento jurídico, en base al artículo 147.1[211] de la Constitución española.

La posibilidad que la Constitución brinda a las Comunidades Autónomas para crear sus propios Cuerpos de Policía ha empezado a hacerse realidad, a partir de la aprobación de los primeros Estatutos de Autonomía, aunque en cada una de ellas de forma bien distinta. Según Ballbé[212] *"La existencia de una policía dependiente de la comunidad autónoma comporta por sí sola un poder de disuación y, por tanto, un mayor cumplimiento voluntario de su ordenamiento. Su inexistencia conduce al incumplimiento de ese ordenamiento por no disponer la Comunidad Autónoma de la capacidad y función disuasoria, y lo más importante, de la función policial preventiva. Una comunidad autónoma puede tener competencias en materia de sanidad, protección del medio ambiente, transportes, juego, protección de menores, espectáculos públicos, pero si no dispone de policía para hacer cumplir sus respectivas regulaciones en la materia de la que es competente o si disponiendo de policía propia a éstas le han sido sustraída sus funciones, es obvio que sus competencias resultan cercenadas por medio del artilugio legal de considerar que, por tratarse de funciones de policía de seguridad*

211 Art. 147 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

212 Ballbé Mallol, M. (1990). Ob. Cit. p. 115

o de policía judicial, corresponden en exclusiva a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado. "

La Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, dedica su Título III[213] a " la Policías de las Comunidades Autónomas", estableciendo por un lado los principios generales en el Capítulo I del Título III, artículo 37; las competencias en e sus artículos 38, y 39 (Capitulo II del Título III); y el régimen estatutario al que dedica su Capítulo III del Título III, artículos 40 a 44 de la ley. Recoge la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, que las Comunidades Autónomas en cuyos Estatutos esté previsto, podrán crear Cuerpo de Policía propio para el ejercicio de sus funciones de vigilancia y protección a que se refiere el artículo 148.1.22º de la Constitución y las demás que le atribuye la misma ley.

Las Comunidades Autónomas que no hicieran uso de la posibilidad de creación de un Cuerpo de Policía propio, podrán ejercer la coordinación y demás facultades previstas en el artículo 39 de la Ley Orgánica 2/1986, en relación con las Policías locales; así mismo, podrán solicitar del Gobierno de la nación, para el ejercicio de las funciones previstas como propias para las Policías Autónomas, la adscripción de unidades del Cuerpo Nacional de Policía. (Artículo 37 de la Ley 2/1986 de 13 de marzo y siguientes.)

La realidad resultante es bastante heterogénea dando lugar a tres situaciones distintas:

- Comunidades Autónoma con Cuerpo de Policía propio: País Vasco: Ertzaintza; Cataluña : Mossos d'Esquadra; Navarra: Policía foral; Canarias : Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Comunidades Autónomas con adscripción de Unidades del Cuerpo Nacional de Policía: Galicia, Comunidad Valenciana y Andalucía.

- Resto de Comunidades Autónomas.

213 Véase el Título III de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

Según la Ley Orgánica 2/1986, 13 de marzo de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad los Cuerpos de Policía de las Comunidades Autónomas[214] son Institutos Armados de naturaleza civil, con estructura y organización jerarquizada (Art. 41.2) pudiendo únicamente actuar en el ámbito territorial de la Comunidad Autónoma respectiva, salvo en situaciones de emergencia, previo requerimiento de las autoridades estatales. No obstante, cuando ejerzan funciones de protección de autoridades públicas de la Comunidad Autónoma de que se trate, podrán actuar fuera del ámbito territorial respectivo, previa autorización del Ministerio del Interior y, cuando proceda, comunicación al órgano de gobierno de la Comunidad Autónoma correspondiente, con las condiciones y requisitos que se determinen reglamentariamente, (art 42). Seguidamente la propia ley orgánica, establece que los mandos de los Cuerpos de Policía de las Comunidades Autónomas se designarán por las autoridades competentes de la Comunidad Autónoma, entre Jefes, Oficiales y Mandos de las Fuerzas Armadas y de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado,(art 43.1).

Finalmente, en su art. 44 se refiere a la regulación y organización de la selección, el ingreso, la promoción y formación de los miembros de los Cuerpos de Policía de las Comunidades Autónomas tareas que se encomiendan a las Comunidades Autónomas, sin perjuicio de lo establecido en los respectivos Estatutos.

En cuanto a las competencias de las policías autonómicas el artículo 38 señala que las Comunidades Autónomas podrán ejercer, a través de sus Cuerpos de Policía, las siguientes funciones:

1º. Con carácter de propias:

- Velar por el cumplimiento de las disposiciones y órdenes singulares dictadas por los órganos de la Comunidad Autónoma.

- Vigilancia y protección de personas, órganos, edificios, establecimientos y dependencias de la Comunidad Autónoma y de sus entes instrumentales, garantizando el

214 Título III de L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986)

normal funcionamiento de las instalaciones y la seguridad de los usuarios de sus servicios.

- La inspección de las actividades sometidas a la ordenación o disciplina de la Comunidad Autónoma denunciando toda la actividad ilícita.

- El uso de la coacción en orden a la ejecución forzosa de los actos o disposiciones de la propia Comunidad Autónoma.

2º. En colaboración con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado:

- Velar por el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones del Estado y garantizar el funcionamiento de los servicios públicos esenciales.

- Participar en las funciones de Policía Judicial, en la forma establecida en esta Ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo.

- Vigilar los espacios públicos, proteger las manifestaciones y mantener el orden en grandes concentraciones humanas.

El ejercicio de esta funciones corresponde con carácter prioritario, a los Cuerpos de Policía de las Comunidades Autónomas, sin perjuicio de la intervención de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, cuando, bien a requerimiento de las autoridades de la Comunidad Autónoma o bien por propia decisión, lo estimen necesario las autoridades estatales competentes.

3º. De prestación simultánea e indiferenciada con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado:

- La cooperación a la resolución amistosa de los conflictos privados cuando sean requeridos para ello.

- La prestación de auxilio en los casos de accidente, catástrofe o calamidad pública, participando, en la forma prevista en las leyes, en la ejecución de los planes de protección civil.

- Velar por el cumplimiento de las disposiciones que tiendan a la conservación

de la naturaleza y medio ambiente, recursos hidraúlicos, así como la riqueza cinegética, piscícola, forestal y de cualquier otra índole relacionada con la naturaleza.

Además existen una serie de funciones en las que las Policías Autónomas pueden concurrir con las Policías locales entre las que cabe citar las siguientes:

- la cooperación en la resolución de los conflictos privados cuando sean requeridos;

- la prestación de auxilio y la colaboración en las tareas de protección civil.

- la vigilancia de los espacios públicos y la protección de manifestaciones y mantenimiento del orden en las grandes concentraciones humanas.

El Tribunal Constitucional en STC[215] 85/1993, de 8 de marzo, por la que se resuelve el recurso de inconstitucionalidad contra la ley catalana 16/1992, de las Policías Locales, establece que "el hecho que aquellos municipios que disponen de Policía Local puedan establecer convenios de cooperación con el Departamento competente del Gobierno Autonómico, para que la Policía Autonómica ejerza en su ámbito, además de las funciones que les son propias, las actuaciones concretas y de cooperación correspondientes a las Policías locales, no vulnera la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, puesto que su artículo 38 no establece un elenco de funciones cerrado o exhaustivo. Además entiende que no se puede recurrir a la presunta vulneración del artículo 51.2 de la misma ley orgánica, puesto que, tal y como reconoce su disposición final segunda, este precepto es de carácter supletorio respecto del Estatuto de Autonomía, y de las normas que lo desarrollan en lo relativo al régimen de la Policía Autónoma de la Generalidad."

El artículo 39 de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad viene a determinar en relación al art. 148.1.22 de la Constitución española que "Corresponde a las Comunidades Autónomas, de conformidad con la presente Ley y con la de Bases de Régimen Local, coordinar la actuación de las Policías Locales en el ámbito territorial de la Comunidad, mediante el ejercicio de las siguientes funciones:

215 Sentencia del Tribunal Constitucional núm.85/1993, de 8 de marzo de 1993.

- Establecimiento de las normas-marco a las que habrán de ajustarse los Reglamentos de Policías Locales, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley y en la de Bases de Régimen Local.

- Establecer o propiciar, según los casos, la homogeneización de los distintos Cuerpos de Policías Locales, en materia de medios técnicos para aumentar la eficacia y colaboración de éstos, de uniformes y de retribuciones.

- Fijar los criterios de selección, formación, promoción y movilidad de las Policías Locales, determinando los distintos niveles educativos exigibles para cada categoría, sin que, en ningún caso, el nivel pueda ser inferior a Graduado Escolar.

- Coordinar la formación profesional de las Policías Locales, mediante la creación de Escuelas de Formación de Mandos y de Formación Básica.

2.4.4. Las Policías Locales.

Las competencias sobre las Policías locales son ejercidas por la Comunidad Autónoma y por la Entidad Local correspondiente, en virtud del siguiente marco legal:

- La Constitución en su artículo 148.1.22º " Las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias sobre la vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones; la coordinación y demás facultades en relación con las Policías locales en los términos que establezca una Ley orgánica".

- Los Estatutos de Autonomía de las diferentes Comunidades donde se prevé la posibilidad de ejercer las competencias sobre Policías Locales, siendo desarrollada en cada Comunidad Autónoma por la respectiva Ley de Coordinación de Policías Locales o análoga.

- Art. 1.3. de la la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, (LOFCS) recoge que " las Corporaciones Locales participarán en el mantenimiento de la seguridad pública en los términos establecidos en la Ley

reguladora de Bases de régimen local y en el marco de la propia Ley Orgánica 2/1986". Así mismo, su art. 2 incluye entre las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a los Cuerpos de Policía dependientes de las Corporaciones locales.

- La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo (LOFCS) respetuosa con la autonomía municipal, establece que los municipios podrán crear sus Cuerpos de Policía propios, de acuerdo con lo previsto en la misma, en la ley 7/1985 de 2 de abril[216], reguladora de las Bases de Régimen local, y en la legislación autonómica. (art. 51.1) y añade que dichos Cuerpos sólo podrán actuar en el ámbito territorial del municipio respectivo, salvo en situaciones de emergencia y previo requerimiento de las autoridades competentes, y que en los municipios donde no exista policía municipal, los cometidos de ésta serán ejercidos por el personal que desempeñe funciones de custodia y vigilancia de bienes, servicios e instalaciones, con la denominación de guardas, vigilantes, agentes, alguaciles o análogos.

- Las leyes de coordinación de las Policías locales dictadas por cada una de las Comunidades Autónomas en España.

Por otra parte, el art. 39 de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, establece las funciones de las Comunidades Autónomas en desarrollo de su competencia de coordinación de la actuación de las Policías locales:

1. Establecer normas marco a las que habrán de ajustarse los Reglamentos de Policías locales, de conformidad con lo dispuesto en la presente ley y en la de Bases de Régimen Local.

2. Establecer o propiciar, según los casos, la homogeneización de los distintos Cuerpos de Policía Local, en materia de medios técnicos para aumentar su eficacia y colaboración de éstos, uniformidad y de retribuciones.

3. Fijar los criterios de selección, formación, promoción y movilidad de las Policías Locales, determinando los distintos niveles educativos exigibles para cada categoría, sin que en ningún caso el nivel pueda ser inferior a Graduado Escolar.

216 Ley 7/1985 de 2 de abril, ley de bases de régimen local, (B.O.E. núm. 80 de 3 de abril de 1985).

4. Coordinar la formación profesional de las Policías Locales mediante la creación de Escuelas de Formación de Mandos y de Formación Básica**.**

En cuanto a su naturaleza, los Cuerpos de Policía Local son institutos armados de naturaleza civil, con estructura y organización jerarquizada, rigiéndose, en cuanto a su régimen estatutario, por los principios generales de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, las disposiciones dictadas al respecto por las Comunidades Autónomas y los reglamentos específicos para cada Cuerpo y demás normas dictadas por los correspondientes Ayuntamientos. (artículo 52.1 y 3 Ley Orgánica 2/1986, 13 de marzo). A continuación el artículo 53 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, los Cuerpos de Policía local deberán ejercer las siguientes funciones:

1. Proteger a las autoridades de las Corporaciones Locales y vigilancia o custodia de sus edificios e instalaciones.

2. Ordenar, señalizar y dirigir el tráfico en el casco urbano, de acuerdo con lo establecido en las normas de circulación.

3. Instruir atestados por accidentes de circulación dentro del casco urbano, de acuerdo con lo establecido en las normas de circulación. En este supuesto, las actuaciones practicadas deben ser comunicadas a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.

4. Policía administrativa en lo relativo a Ordenanzas, Bandos y demás disposiciones municipales dentro del ámbito de su competencia.

5. Participar en las funciones de Policía Judicial, en la forma establecida en el art. 29.2 de la ley.

6. La prestación de auxilio en los casos de accidentes, catástrofe o calamidad pública, participando, en la forma prevista en las Leyes, en la ejecución de los Planes de protección civil.

7. Efectuar diligencias de prevención y cuantas actuaciones tiendan a evitar

la comisión de actos delictivos en el marco de colaboración establecido en las Juntas locales de Seguridad. En este supuesto, las actuaciones practicadas deben ser comunicadas a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.

8. 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 el mantenimiento del orden en grandes concentraciones humanas, cuando sean requeridos para ello.

9. Cooperar en la resolución de los conflictos privados cuando sean requeridos para ello.

En **Canarias,** los Cuerpos de Policía Local, por ley 6/1997 de 4 de Julio[217], de Coordinación de Policías Locales de Canarias, y en su artículo 8, prestarán además las siguientes funciones:

1. Además de las funciones previstas en la Ley 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y en la legislación básica estatal, los miembros de la policía local ejercerán, entre otros, en el ámbito de la competencia municipal, los cometidos propios de policía administrativa y , especialmente:

a) Policía Social. Atención y denuncia ante la Administración de las situaciones de marginación que afecten a los sectores más frágiles de la sociedad.

b) La asistencia al usuario turístico, especialmente, en el deber de información, de conformidad con la normativa turística canaria.

c) Policía Ambiental.

d) Policía Urbanística.

2. También podrán ejercer, en el ámbito de sus respectivos territorios, las funciones previstas en el art. 38.1 de la LOFCS, mediante convenio del Gobierno de la Comunidad con las Corporaciones Locales.

217 Véase publicación de la ley en el Boletín Oficial de la Comunidad Autónoma de Canarias, B.O.C núm. 91 de 16 de julio de 1997,(B.O.E. núm. 181 de fecha 30 de julio de 1997).

2.5. Deontología Policial.

Nadie duda en la sociedad actual que la Policía debe estar al servicio del ciudadano, presta un servicio público. Por este motivo,conviene ahondar en el nacimiento de los Códigos de conducta para los funcionarios de la Policía para entender el por qué unido a éstos, se habla de profesionalidad, eficacia y formación permanente policial, algo que hoy preocupa a la sociedad en general y a la propia organización policial.

El origen de estos códigos de conducta se sitúan en 1975 en Ginebra cuando se celebraba el Quinto Congreso de Naciones Unidas sobre la Prevención del Crimen y Tratamiento del delincuente, donde se aprobó una moción solicitando a la Asamblea General de las Naciones Unidas el estudio de un Código Internacional de Ética Policial que pretendía establecer una base racional para el asentamiento de una serie de normas morales que harán adquirir la sensibilidad adecuada al papel moderador asignado a la Policía dentro de la comunidad donde presta servicio. Como consecuencia de ello se aprobó el "Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley"[218] que fue elaborado por las Naciones Unidas y aprobado el 17 de diciembre de 1979. Posteriormente la Asamblea decide transmitirlo a los gobiernos de los Estados bajo la recomendación de que consideren favorablemente la posibilidad de utilizarlo en el marco de la legislación o la práctica nacional como conjunto de principios que han de observar los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley. De ahí nacerá el término "deontología profesional" que en los procedimientos de selección está muy presente para aquellos que quieren formar parte de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (artículo 2, Ley orgánica 2/1986,13 de marzo).

La deontología profesional será definida entonces como el conjunto de deberes profesionales que han de inspirar a la totalidad de la conducta de un profesional porque proceden de reglas éticas y de principios morales básicos. Resulta llamativo la ausencia

218 Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley aprobado por Resolución 169 /34 de la Asamblea General de Naciones Unidas, de fecha 17 de diciembre de 1979.

en los códigos deontológicos policiales por su condición se "ético" la ausencia de sanciones al incumplimiento de dichas normas. Sin embargo, la legislación de los distintos regímenes disciplinarios de las organizaciones policiales de que se trate, conscientes de la importancia de esas normas éticas, sí han contemplado las sanciones correspondientes a los funcionarios policiales en caso de incumplimiento.

En el Sexto Congreso Internacional sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente celebrado en Caracas en 1980, se pide que los Estados miembros de las Naciones Unidades que incorporen el Código de conducta de los policías a su ordenamiento interno: que faciliten el texto a los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley; y lo más novedosos y relevante, que instruyan a los policías en el Código de la conducta y demás textos básicos relativos a los derechos humanos, tanto en los cursos de formación como en la enseñanza de capacitación o perfeccionamiento posterior. Se invita incluso a los Gobiernos a que organicen Congresos o Simposiums sobre el papel de los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley en la protección de los derechos humanos.

Los aspectos más preocupantes hoy en materia de ética profesional responden a actos de corrupción, tortura, uso arbitrario de armas de fuego, falta de respecto a la intimidad personal, inhibición de la actuación policial, y por último, y no menos importante, la no integración del policía en la sociedad. Cada día más la sociedad y los propios policías toman conciencia de la necesidad de actualizar su dimensión profesional. Actualización que incluye el establecimiento concreto y el desarrollo de las normas éticas correspondientes. La Asamblea de Naciones Unidas recuerda que la exigencia del cumplimiento de este Código de Conducta aprobado el 17 de diciembre de 1979, por los miembros de las Fuerzas policiales se debe por el peligro de abuso que pudiera entrañar el ejercicio de las funciones policiales en sí mismas consideradas, así como por la repercusión directa sobre la calidad de vida de los individuos y de la sociedad, que dependerá de la forma en qué se ejerzan las funciones policiales preventivas y defensivas del orden público. Indudablemente los códigos éticos de conducta no son suficientes, pero pueden ayudar enormemente, sobre todo si su

contenido pasa a ser parte de las creencias de todo funcionario encargado de hacer cumplir la ley. Los instrumentos que se precisan son indudablemente la formación y capacitación del mismo.

Por otro parte, la Resolución 690 relativa a la Declaración de la Policía[219] aprobada por la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa el 8 de mayo de 1979, destaca en su preámbulo la necesidad de una sociedad pacífica que disfrute del orden y de la seguridad pública para el pleno ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales. En este contexto, la Policía desempeña un papel esencial por cuanto está llamada a intervenir en condiciones peligrosas para sus agentes. Sus tareas resultan todavía más complicadas si no están definidas sus reglas de conducta.

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad recoge los principios proclamados por el Consejo de Europa en su Resolución 690/1979 de 8 de mayo y dedica el capítulo II art. 5 a los principios básicos de actuación. Siguiendo las líneas marcadas por el Consejo de Europa y por la Asamblea General de Naciones Unidas se establece un auténtico Código Deontológico que viene a vincular a todos los miembros de los colectivos policiales, con independencia de la Administración de procedencia, en virtud de la nueva organización territorial del Estado Español establecida por nuestra Constitución en su Título VIII.

Indudablemente, la sociedad una vez más es la que está continuando modelando el aparato policial existente. Esa sociedad cada vez más pluralista, más solidaria, más comprometida, exige que el Policía forme parte de ésta. Los ciudadanos son cada vez más exigentes con la Policía, conocen mejor sus derechos y exigen su respeto. El ciudadano demanda de la Policía una mayor participación en funciones que tienen, un mayor acercamiento, pero formación y profesionalizada en sus actuaciones e incluso un mayor riesgo humanitario-asistencial.

No cabe lugar a dudas que la principal función de los códigos deontológicos persigue orientar al policía en la cultura de la institución policial en la que se integra

219 Resolución 690 del Consejo de Europa de fecha 8 de mayo de 1979 sobre Declaración de la Policía.

además de orientarlo también en los cambios institucionales que se produzcan. La recomendación establecida en el Sexto Congreso Internacional sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente celebrado en Caracas en 1980 es buena prueba de lo manifestado, pues si la función de los códigos deontológicos es orientar al policía en la cultura de la institución policial y en los cambios que ésta sufra, la formación permanente es una de las piezas fundamentales de la transformación de las organizaciones policiales de hoy día.

Hoy la calidad de vida del ciudadano en términos de seguridad no se mide por la satisfacción de las necesidades básicas del mismo. Se tienen en cuenta otras variables, como lo son el ejercicio y protección de los derechos y libertades por los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en la que destaquen la formación, la eficacia en sus actuaciones mediante la realización de sus funciones con carácter proactivo. En definitiva, la exigencia de proactividad frente a la represión, gana adeptos en la sociedad actual. Sin lugar a dudas, la protección de los derechos y libertades, y el mantenimiento de la seguridad ciudadana (art. 104.1 Constitución española), son misión y objeto prioritario del quehacer policial. De esta forma el ciudadano se sentirá seguro.

Y es precisamente esa enorme trascendencia social de las actuaciones de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, la que provoca el tratamiento prioritario que en multitud de ocasiones los medios de comunicación otorgan a las actuaciones o noticias relativas a temas policiales. Acorde con esta trascendencia sólo es posible una conducta ética.

El cumplimiento del Código deontológico policial mejora la imagen del colectivo policial de que se trate, y del conjunto del aparato policial del Estado.

2.5.1. Principios básicos de actuación.

Una de las misiones principales de cualquier responsable policial en una organización policial es que el trabajo policial se ajuste a los principios básicos de

actuación contemplados en la Constitución (Art.104.2) y recogidos de manera fiel en el artículo quinto de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Cabe recordar a Ballbé[220] (1998) cuando ciertamente manifestaba que las Policías son la imagen del Estado. De ahí la tópica opinión sobre dime que Policía tienes y te diré que Estado eres.

La necesidad de establecer un Código de conducta que constituya el marco deontológico de la actuación de los funcionarios policiales tiene su origen en la propia naturaleza de la función policial, así como en la necesidad de adecuar el modelo policial a la Constitución española de 1978, y a las normas internacionales, que han tenido una influencia decisiva en la redacción final de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo. Los principios básicos de actuación[221] de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad están recogidos en el art.5 de la Ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, y tal y como recoge el preámbulo de la misma "los principios básicos de actuación son los ejes fundamentales en torno a los cuales gira el desarrollo de las funciones policiales, partiendo de la compenetración entre la colectividad y los funcionarios policiales ".

Es importante que estos principios sean suficientemente conocidos por todas las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y por ende, por las Policías locales. Dichos principios básicos recogidos en la Ley Orgánica 2/1986,de 13 de marzo (art. 5) y en la Declaración sobre la Policía del Consejo de Europa, Resolución 690/1979 son básicamente:

1) Adecuación al ordenamiento jurídico, especialmente:

- Ejercer su función con absoluto respeto a la Constitución y al resto del ordenamiento jurídico (Art. 9.1 C.E.).

- Actuar, en el cumplimiento de sus funciones, con absoluta neutralidad política e imparcialidad, sin discriminación alguna por razón de raza, religión u opinión. (Fiel reflejo de la aplicación directa del art. 14 de la Constitución).

220 Ballbé Mallol, M.: Ciclo de ponencias del curso de acceso al empleo de Subcomisario de la Policía local, Academia Canaria de Seguridad, Las Palmas de Gran Canaria 1998.

221 Art. 5 de la L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

- Actuar con integridad y dignidad, abstenerse de todo acto de corrupción y oponerse a él resueltamente.

- Sujetarse en su actuación profesional a los principios de jerarquía y subordinación. Sin que en ningún caso, la obediencia debida podrá amparar órdenes contrarias a las Leyes y menos que constituyan delito.

- Colaborar con la Administración de Justicia y auxiliarla en los términos establecidos en la Ley.

2) En relación con la Comunidad, singularmente:

- Impedir, en el ejercicio de su actuación profesional, cualquier práctica abusiva arbitraria o discriminatoria que entrañe violencia física o moral.

- Observar en todo momento un trato correcto y esmerado con los ciudadanos, a quienes procurarán auxiliar y proteger siempre que las circunstancias lo aconsejen o fueren requeridos para ello. En todas sus intervenciones proporcionarán información cumplida y tan amplia como sea posible, sobre las causas y finalidad de las mismas.

- En el ejercicio de sus funciones deberán actuar decididamente y rápidamente para evitar daños graves, inmediatos e irreparables, rigiéndose por los principios de congruencia, oportunidad y proporcionalidad a la hora de utilizar los medios a su alcance.

- Solamente deberán utilizar las armas en situaciones en que exista riesgo racional grave para su vida, su integridad física o de terceras personas, o en aquellas circunstancias que puedan suponer un grave riesgo para la seguridad ciudadana y de conformidad con los principios a que se refiere el apartado anterior (art. 5.2).

Partiendo de esta habilitación legal, la propia norma establece unos principios que van a presidir toda intervención policial que requiera utilizar medios coactivos: congruencia, oportunidad y proporcionalidad:

- El principio de congruencia, consiste en la idoneidad del medio que, en abstracto, pudiera ser aplicable con éxito a una situación concreta.

- El principio de oportunidad parece referirse a la adecuación que debe existir entre una actuación policial y los elementos subjetivos y objetivos del supuesto de hecho cuyo acaecimiento ha requerido de aquélla.

- El principio de proporcionalidad es fundamental para el Derecho Público. Si el policía tiene que intervenir como consecuencia de la infracción de una norma, debe causar, para restablecer la seguridad ciudadana, un mal no superior al que intenta evitar.

3) Tratamiento a los detenidos, especialmente:

- Los policías deberán identificarse debidamente en el momento de efectuar una detención.

- Velar por la vida e integridad física de las personas a quienes detuvieron o están bajo su custodia y respetar el honor y la dignidad de las personas.

4) Dedicación profesional.

Deberán llevar a cabo sus funciones con total dedicación, debiendo intervenir siempre, en cualquier tiempo y lugar, se hallaren o no de servicio, en defensa de la Ley y de la seguridad ciudadana. Esta norma de conducta exige una predisposición para guardar la ley y proteger al ciudadano por el mero hecho de su condición de Policía, sin que pueda alegar ninguna circunstancia que no sea de fuerza mayor.

5) Secreto Profesional. Los policías deberán guardar riguroso secreto respecto a todas las informaciones que conozcan por razón o con ocasión del desempeño de sus funciones. No estarán obligados a revelar las fuentes de información salvo que el ejercicio de sus funciones o las disposiciones de la ley les impongan actuar de otra manera.

6) Responsabilidad. Los policías son responsables personal y directamente de los actos que por su actuación profesional lleven a cabo, infringiendo o vulnerando las normas legales, así como las reglamentarias que rijan su profesión y los principios enunciados anteriormente, sin perjuicio de la responsabilidad patrimonial que pueda corresponder a las Administraciones Públicas por las mismas. . En caso de tolerar faltas

a sus subordinados es también responsable.

2.5.2. Medios de colaboración policial.

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, consciente de esa dificultad, constituye el primer ensayo de coordinación global y general de todos los Cuerpos Policiales, en línea con la Ley de Bases de Régimen local, ley 7/1985, de 2 de abril e incide en la necesidad de esa coordinación al disponer que "la Administración local y demás Administraciones Públicas ajustarán sus relaciones recíprocas a los deberes de información mutua, colaboración, coordinación y respeto a los ámbitos competenciales respectivos y al establecer que procederá la coordinación de las competencias de dichas Entidades con la de las restantes Administraciones cuando las actividades o los servicios locales trasciendan el interés propio de las correspondientes Entidades, incidan o condicionen relevantemente los de aquellas Administraciones o sean concurrentes y complementarias de los de éstas. En especial, la coordinación de las Entidades locales tendrá por objeto asegurar el cumplimiento de la legislación de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera (artículo 10).

Por su parte, el artículo 2 de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, puntualiza quienes integran las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, para más tarde recoger que las Fuerzas y Cuerpos policiales ajustarán su actuación a los principios de cooperación recíproca,[222] y su coordinación se efectuará a través de los órganos que a tal efecto establece la propia ley. Todos esos cuerpos policiales a los que alude el artículo 2 de la ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo, tienen un objetivo común, cual es el mantenimiento de la Seguridad Pública. Y para una mayor eficacia y evitar duplicidades se reclama de todas las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad una actuación coordinada. Son dos los principios que se establecen en la referida Ley orgánica, el de cooperación y el de coordinación, al que habrá que añadir el de dirección en supuestos concretos (art. 46

222 Art. 3 de la L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpo de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo).

El principio de colaboración se configura como un deber constitucional que no precisa justificarse en preceptos concretos por encontrarse implícito en la esencia misma de la forma de organización territorial del Estado español y que viene referido al ejercicio de las competencias que tienen las Administraciones en función de la dependencia que tenga el Cuerpo policial en cuestión. Por otra parte, el principio de coordinación presupone que hay algo que puede ser coordinado, esto es, la existencia de unas materias que pueden ser desarrolladas por el órgano a coordinar. El objeto serán las distintas policías como garantes de la seguridad pública. La coordinación será, pues, el medio para hacer posible, un sistema de interrelación y colaboración entre las distintas policías que permitan su eficacia en aras a la mejora del sistema de seguridad pública.

La complejidad de la organización policial española, complejidad que denota que también la descentralización ha alcanzado al mantenimiento de la seguridad pública, fuerza a que todos sus elementos obren de forma coordinada.

Al respecto hay que citar a Barcelona Llop[223] cuando decía al respecto de la coordinación policial que "*la variedad de cuerpos policiales existentes dependientes de diferentes Administraciones Públicas y con competencias diversas, de la necesidad de coordinación hay que hacer virtud.... Y es que ciertamente de la coordinación de las fuerzas policiales existentes en un mismo territorio va a depender la tan añorada y demandada eficacia policial que no es más que el objetivo final de la institución policial como servicio público.*

No en vano, el artículo 103.1 de la Constitución española recogía que la Administración Pública sirve con objetividad los intereses generales de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, desconcentración, descentralización y coordinación. Tal es la importancia dada al principio de cooperación y coordinación que el propio

223 Barcelona Llop, J. (1996):"Reflexiones constitucionales sobre el modelo policial español", Edita Revista española de Derecho Constitucional núm. 48 Septiembre-diciembre, p. 90.

preámbulo[224] de la Ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo, en su parte V, resalta la necesidad de intercomunicación entre todos los Cuerpos de Seguridad y, los proclama como principios básicos de actuación de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Por otra parte, la multitud de funciones que recoge la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, algunas propias de un determinado Cuerpo Policial y otras compartidas en su ejercicio, hace de la colaboración recíproca una necesidad, que, a su vez, requiere del funcionamiento eficaz de los órganos de coordinación establecidos. De ahí que se hable de colaboración policial con la idea subyacente de coordinación; y por otra parte, de la colaboración ciudadana.

El principio de coordinación policial, íntimamente vinculado al principio de coordinación constituye uno de los principios fundamentales en el que radica la consecución de la calidad de vida del ciudadano. Consecuente con ello, la ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad concede una importancia capital al mencionado principio, como presupuesto básico para el cumplimiento de las misiones fundamentales que la Constitución atribuye a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Una coordinación que es principio a seguir por los integrantes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, como de los Cuerpos dependientes de las Comunidades Autónomas y Entes locales.

El Tribunal Constitucional en reiterada jurisprudencia entiende que "la coordinación general debe ser entendida como la fijación de medios y sistemas de relación que hagan posible la información recíproca, la homogeneidad técnica en determinados aspectos y la acción conjunta de las autoridades gubernativas estatales y autonómicas en el ejercicio de sus respectivas competencias, de tal modo que se logre la integración de actos parciales en la globalidad del sistema de seguridad pública".

En cuanto a los órganos de coordinación y con la misión de garantizar la coordinación entre las políticas de seguridad públicas del Estado y de las Comunidades Autónomas se ha optado por crear un órgano político de composición paritaria –

224 Véase el preámbulo de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

Consejo de Política de Seguridad, asistido por un Comité de Expertos con las competencias del artículo 48 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo. En los niveles autonómico y local se recoge la posibilidad de constituir Juntas de Seguridad[225] para armonizar su actuación y la de los Cuerpos y Fuerzas de de Seguridad del Estado, y como mecanismo complementario de coordinación operativa. De esta forma en las Comunidades Autónomas que dispongan de Cuerpos de policía propios podrá constituirse una Junta de Seguridad; y en los municipios que tengan Cuerpo de Policía propio podrá constituirse una Junta Local de Seguridad.

Junto al principio de coordinación aparecen conceptos como cooperación y mutuo auxilio cuya finalidad es servir de cauce para el logro de una perfecta coordinación de las políticas de seguridad. La Ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo, obliga a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a la cooperación recíproca en el desempeño de sus competencias respectivas y manifestando, de manera muy concreta, que las Dependencias del Cuerpo Nacional de Policía y de la Guardia civil actuarán recíprocamente como oficinas para la recepción y tramitación de los documentos dirigidos a las autoridades de cualquiera de los dos Cuerpos policiales (art. 12 y art. 13). De la misma forma, se vuelve a hablar de cooperación policial cuando la ley clasifica las funciones de las policías de las Comunidades autónomas en el art. 38.[226]

Y como nuevas vías de colaboración que debe presidir entre las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, se encuentran la formulación de **c**onvenio, estando por otra parte obligadas también en caso necesario, a la defensa nacional. En este último caso la colaboración se realizará en el marco de la defensa civil bajo la dirección del Ministro del Interior, coordinados por el de Defensa, en la forma que establezca la ley, aunque, en caso de declaración de estado de sitio, pasarán a depender de la autoridad militar.

225 Real Decreto 1087/2010, de 3 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento que regula las Juntas Locales de Seguridad. (B.O.E. núm. 229n de 21 de septiembre del 2010): Las Juntas Locales de Seguridad son órganos colegiados para facilitar la cooperación y la coordinación, en el ámbito territorial del municipio, de las Administraciones Públicas en materia de seguridad, asegurando de forma específica la cooperación y la coordinación operativa de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad que intervienen en el término municipal.

226 Art. 38 de L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1986).

Finalmente, la colaboración policial entre los distintos países se produce a través de la Interpol[227], de conformidad con lo establecido en el art. 10 de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo.

2.6. Policía local y Seguridad Pública.

2.6.1. Antecedentes históricos de los Cuerpos de Policía local.

Tenemos que remontarnos al siglo XIX en la década comprendida entre los años 1840 y 1850 a la hora de encontrar el origen de la Policía Local en España. En aquellos años con el nombre de Guardia Municipal nació un Cuerpo de Seguridad cuyos antecedentes más próximos fueron los alguaciles y el Cuerpo de Vigilantes y Serenos. Su misión era velar por la convivencia y hacer cumplir los mandatos de la autoridad gubernativa, precisando del auxilio de otros Cuerpos armados en caso de necesidad.

A principios del siglo XX factores como el nacimiento y crecimiento de las urbes, el aumento del parque móvil en la circulación por sus calles fueron determinantes para que los municipios se dotarán de nuevos servicios a prestar a la ciudadanía. Según Muinelo Alarcon[228] *"la precaria situación profesional que ha sido consustancial a la figura del Policía municipal, desde la creación de este Cuerpo en la segunda mitad del siglo pasado, y las continuas convulsiones socio-políticas que afectaron a la Administración Española en las décadas que precedieron a la Guerra Civil, han ido relegando toda consideración de un régimen estatutario que pudiera regular las actividades profesionales de este, TAN IMPORTANTE como OLVIDADO, colectivo de personal de gran número de Ayuntamientos españoles, hasta el punto que*

227 Véase el art. 10 de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo dice "corresponde al Ministro del Interior la administración general de la Seguridad Ciudadana y el mando superior de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, así como la responsabilidad de las relaciones de colaboración y auxilio con las Autoridades policiales de otros países, conforme a lo establecido en Tratados y Acuerdos Internacionales".

228 Muinelo Alarcón, G. (1991). El Marco legal de las Policías Locales en España p. 21. Valladolid. Ed. Excmo. Ayuntamiento de Valladolid.

la legislación anterior a 1924 elude incluso su calificación de funcionario y sí en cambio lo asimilaba a la de jornalero".

En el Estatuto Municipal de 1924[229] en su art. 195 se le atribuía al Alcalde como Delegado del Gobierno, la facultad de "nombrar, separar, suspender, corregir y premiar a los guardias y agentes armados del Municipio, dando cuenta al Ayuntamiento". Es en este Estatuto de 1924 donde aparece una clara referencia a las plazas de subalternos, guardias y agentes armados de los Ayuntamientos, plazas que habrían de ser cubiertas por los Ayuntamientos y los Alcaldes, respectivamente, según el reglamento de cada Corporación. Muinelo Alarcón[230] recogía que *"en esas fechas la profesión de guardia municipal no sólo carecía de un marco legal específico sino que además se les excluía del ámbito funcionarial, regulándose en el mejor de los casos , sus actividades por normas internas dictadas por cada Ayuntamiento con la consiguiente inseguridad jurídica y administrativa que ello acarreaba".*

Posteriormente en 1935 se produce el primer reconocimiento del carácter funcionarial de los entonces, guardias municipales. La ley municipal de 31 de octubre de 1935[231] recogía que "los funcionarios de la Administración Municipal se clasifican en los grupos siguientes: a) administrativos; b) facultativos y técnicos; c) Servicios especiales y de) subalternos y guardias municipales." Seguidamente, la Ley de 17 de julio de 1945 que apareció publicada por Decreto de 16 de diciembre de 1950 bajo el título de " texto articulado de la ley de Régimen local y que venía a sustituir a la Ley de 1935, venía insistiendo en la consideración de los guardias municipales como "funcionarios subalternos", encargado de funciones secundarias de vigilancia y siendo su tratamiento similar al otorgado a ordenanzas y celadores municipales. Mediante Decreto de 30 de mayo de 1952[232] por el que se aprueba el Reglamento de Funcionarios de Administración Local, se sustituye el término Guardia Municipal (aún vigente en

229 Aprobado por Real Decreto ley de 8 de marzo de 1924.

230 Muinelo Alarcón, G. (1991). ob. Cit.p.22

231 Publicada en la Gaceta de Madrid núm. 305 de 1 de noviembre de 1935

232 Publicado en B.O.E. núm. 180 de fecha 28 de junio de 1952.

ciudades como San Sebastián) por el de Policía Municipal, concediendo a sus miembros el carácter de auxiliares de agentes de la autoridad.

Capítulo III Sección 2ª del Decreto de 30 de mayo de 1952 "De los funcionarios que lleven armas".

Artículo 252.- *La guardia municipal constituirá en cada ayuntamiento un solo cuerpo bajo la denominación genérica de Policía Municipal, sin perjuicio de las especialidades y denominaciones de Urbana, Rural, Nocturna, de Tráfico y otras semejantes.*

Artículo 253.-

1. *Dentro de las superiores atribuciones del Gobernador Civil, y de las facultades de alcalde, como Jefe de la Administración Municipal y Delegado del Gobierno en la localidad, la policía municipal estará bajo la dependencia de un solo Jefe inmediato.*

2. *A tal efecto, cuando los funcionarios sean varios deberá establecerse una rigurosa jerarquía de clases, en relación con las necesidades del municipio y el volumen de las funciones, y con distribución proporcionada dentro de la plantilla. Las clases de menor a mayor, según la importancia creciente de cada localidad, serán, Cabo, Sargento, Suboficial, Oficial, Subinspector, Inspector. El de mayor graduación en cada municipio ostentará el cargo de Jefe de la Policía Municipal.*

3. Los individuos recibirán, según la especialidad, el nombre de guardias, guardas, agentes, vigilantes u otros análogos.

Finalmente la aprobación en 1955, por Decreto de 24 de junio del Texto articulado y refundido de las Leyes de Bases de Régimen local, que reunía en un sólo texto legal las disposiciones de la Ley de la Jefatura de Estado de 3 de diciembre de 1953 y de la Ley de Bases de Régimen Local de 17 de julio de 1945 no supondría ninguna clarificación de la situación profesional de la Guardia Municipal. Sin embargo, es importante destacar la definición que en dicho Decreto de 24 de junio de 1955 se hace del grupo "servicios especiales", donde posteriormente acogerían a los policías municipales. En dicho Decreto de 24 de junio de 1955 se especificaba que en dicho concepto se engloban a quienes desempeñaran cargos que por su naturaleza y función no requiriesen título facultativo ni profesional sino simplemente una aptitud particular para el servicio de que se trate. No obstante, el reconocimiento que se hacía del Guardia

Municipal o Policía Municipal (denominación introducida por el artículo 252 del Decreto de 30 de mayo de 1952) como "funcionario" aunque sea con limitaciones, suponía ya una mejora de su situación profesional pues empezaba sus integrante a gozar de ciertos derechos y obligaciones.

Según Muinelo Alarcón[233] *"la aprobación, por Decreto de 30 de mayo de 1952, del Reglamento General de Funcionarios de Administración Local supuso para los Cuerpos de Policía Municipal de todos los Ayuntamientos españoles la primera confirmación de su identidad profesional. El nuevo documento satisfizo muchas esperanzas profesionales, no tanto por lo que prometía sino por lo que reconocía la existencia de un cuerpo policial estructurado y jerarquizado, con determinadas funciones. La normalización de la vida ciudadana, tras la Guerra Civil española, y la reestructuración de los Ayuntamientos esta vez bajo criterios fuertemente centralizadores, abre una nueva etapa de la historia de la Policía Local caracterizada de una parte, por la subordinación a los Cuerpos Policiales del Estado en coherencia con la sumisión de los Alcaldes a los Gobernadores Civiles, y, de otra, por la tenaz lucha para alcanzar una dignidad corporativa en la que están empeñadas las Jefaturas de las plantillas de las grandes capitales, mandada casi en su totalidad por Jefes y Oficiales procedentes del Ejército Nacional*."

Con el devenir de los años los Cuerpos de Policía local se vieron paulatinamente reforzado sen su condición de funcionarios, mediante la consideración de agentes de la autoridad y seguidamente como Cuerpo de Seguridad. Según Muinelo Alarcón[234] *" los Cuerpos de Policía de los municipios han ido subsistiendo oscilando su popularidad entre los folklórico y lo trágico, hasta que tras el paréntesis de la guerra civil española, se produce un profundo silencio sólo interrumpido por una implacable caza de brujas, con la consiguiente politización del Cuerpo y la deserción de muchos de sus miembros sospechosos de poseer ideologías contrarias a las imperantes en las zonas nacional o republicana en que se dividía España. Se inicia un largo periodo de*

233 Muinelo Alarcón, G: (1991). Ob. Cit. p.22

234 Muinelo Alarcón, G (1991).Ob.cit. p. 10

reorganización de las guardias municipales bajo el signo de militarización de las jefaturas y la obligada adhesión de sus componentes a los principios del Movimiento Nacional, etapa que finalizaría en 1978 con la promulgación de la Constitución española y la institucionalización del Estado de las Autonomías". García[235] al referirse a la Policía Local lo hace en los siguientes términos *" importante sector del funcionariado municipal tanto por número como por la cualificación de sus cometidos. Por ello, es necesario contribuir a su necesaria y mejor formación, elevada al rango de derecho en la vigente legislación".*

Sin embargo, la actual denominación de Policía Local y la actual configuración de los mismos como Cuerpo de Seguridad no llegará hasta la promulgación de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, (LOFCS). A partir de entonces, los Policías municipales pasarán a denominarse Policías Locales y bajo el amparo legal del art. 2 de dicho texto legal, son miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad con la misión de "proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades, y garantizar la seguridad ciudadana" tal y como lo establece el art. 104.1 de la Constitución (C.E.), dentro del reconocimiento del Estado español como "Estado Social y Democrático de Derecho" del art. 1.1. de la C.E.

2.6.2. Marco legal de actuación.

La Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las bases de Régimen Local (LBRL), en su art. 25 reconoce competencias a los municipios en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas, en materia de Policía local (art. 25. 2 f) y en materia de tráfico (art. 25.2 g)) y la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo (LOFCS) en su art. 1.3. dice "las Corporaciones locales participarán en el mantenimiento de la seguridad pública en los términos establecidos en la Ley

235 García Gil, Fco. (2006).Manual Práctico del Policía local. p. 15. Pamplona. Ed. DAPP, Publicaciones Jurídicas, S.L.

reguladora de Bases de régimen local y en el marco de la propia Ley Orgánica 2/1986". Según Gil[236] *"lo más significativo de la regulación legal de las Policías locales es el nuevo giro que los poderes públicos quieren darle a estos Cuerpos armados, convirtiéndolos en colaboradores eficaces de quienes tienen a su cargo la seguridad pública. La doctrina moderna se inclina cada vez más por la creación de un modelo policial en el que la Administración del Estado actúe a través de las Policías locales, reforzando incluso las facultades del Alcalde*. "

No obstante, tal y como previene el art. 1 de la LOFCS, la seguridad pública es competencia exclusiva del Estado y su mantenimiento corresponde al Gobierno de la Nación, participando en el mismo, en los términos previstos legalmente, las Comunidades Autónomas y Corporaciones Locales".

Será la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo (LOFCS) de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en su artículo 52.1[237] la que define los Cuerpos de Policía Local con la misión del artículo 104.1 de nuestra Constitución. Por otro lado, siendo respetuosa con la autonomía municipal dicha ley también establece que "los municipios podrán crear sus Cuerpos de Policía propios, de acuerdo con lo previsto en la ley de bases de régimen local, ley 7/1985, de 2 de abril, y legislación autonómica"[238] así como establece al mismo tiempo el ámbito territorial de actuación[239] de las Policías locales que se ciñen al de su municipio salvo en situaciones de emergencia y previo requerimiento de las autoridades competentes. Ya merece destacar lo recogido en el preámbulo de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, cuando dice por lo que respecta a las funciones, dado

236 García Gil, F. J. (2006). Manual Práctico del Policía local. p. 37. Pamplona Ed. DAPP Publicaciones Jurídicas.

237 Artículo 52.1 de la L.O. 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (LOFCS):"Los Cuerpos de Policía Local son Institutos armados de naturaleza civil, con estructura y organización jerarquizada, rigiéndose, en cuanto a su régimen estatutario, por los principios generales de los capítulos II y III del título I y por la sección 4.ª del capítulo IV del título II de la presente Ley, con la adecuación que exija la dependencia de la Administración correspondiente, las disposiciones dictadas al respecto por las Comunidades Autónomas y los Reglamentos específicos para cada Cuerpo y demás normas dictadas por los correspondientes Ayuntamientos". (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

238 Artículo 51.1 Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

239 Artículo 51.3 ley 2/1986 de 13 de marzo (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

que no existe ningún condicionamiento constitucional, se ha procurado dar a las Corporaciones Locales una participación en el mantenimiento de la seguridad ciudadana, coherente con el modelo diseñado, presidido por la evitación de duplicidades y concurrencias innecesarias y en función de las características propias de los Cuerpos de Policía Local y de la actividad que tradicionalmente vienen realizando.

Se atribuyen a las Policías Locales las funciones naturales y constitutivas de toda policía, recogiéndose como específica la de ordenación, señalización y dirección del tráfico urbano; añadiendo la de vigilancia y protección de personalidades y bienes de carácter local, en concordancia con los cometidos similares de los demás Cuerpos policiales, y atribuirles también las funciones de colaboración con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en materia de policía judicial y de seguridad ciudadana".

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad se configura como el marco normativo fundamental en la organización, funciones y actividad de las Policías Locales en materia de seguridad pública, a la que naturalmente, se le aplica el régimen jurídico de la actividad de la policía de seguridad. Por encima de cualquier otra finalidad la ley pretende ser el inicio de una nueva etapa en la que destaque la consideración de la Policía como un servicio público dirigido a la protección de la comunidad, mediante la defensa del ordenamiento democrático.

Las Policías locales dejan de poseer un carácter meramente auxiliar subordinados jerárquicamente a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado pasando a ocupar una posición de colaboradores activos para el resto de las fuerzas policiales. Son miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (artículo 2 de la ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo).

Según Muinelo Alarcón[240] *"Las Policías de los municipios son sin duda los Cuerpos policiales más antigüos que existen en España. El marco legal que debía haber amparado sus funciones nunca llegó a ser establecido sólidamente debido a los*

240 Muinelo Alarcón, G. (1991). El Marco legal de las Policías Locales en España. p. 10.Valladolid. Edita: Excmo. Ayuntamiento de Valladolid.

acontecimientos históricos, a las convulsiones políticas y a las influencias caciquiles o feudales tan arraigadas en las villas y pueblos españoles."

2.6.3. La coordinación de las Policías locales.

La coordinación es un principio de la organización administrativa de rango constitucional. No en vano, lo recoge el artículo 103[241] entre los principios a los que deben sujetarse la actuación de las Administraciones Públicas. Aplicado a la actividad de la policía local pretende conjuntar la actividad de los distintos Cuerpos de Policía local a fin de evitar la duplicación de esfuerzos y las acciones divergentes e incluso contradictorias, lo que constituye incluso presupuesto básico para el cumplimiento del fin establecido en el artículo 104.1 de la Constitución para las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad: garantizar la seguridad ciudadana, velar por el cumplimiento de los derechos y deberes.

La Constitución española en su artículo 148.1.22 reconoce la existencia de las Policías locales al determinar que "las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias, para la coordinación y demás facultades en relación con las policías locales en los términos que establezca una ley orgánica". Esta ley orgánica es la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y que aporta una novedad en este asunto por cuanto se refiere sin lugar a dudas, a la posibilidad que establece a favor de las Comunidades Autónomas para la coordinación de las Policías locales de su territorio (artículo 39) . Bajo la denominación de Coordinación de policías locales son numerosas las Comunidades Autónomas que, en el ejercicio de sus competencias en este ámbito, han dictado normas para este fin.

Por otra parte, el Tribunal Constitucional había definido mediante Sentencia de fecha 28 de abril de 1983 [242] lo que se entendía por " coordinación" en el sentido que sigue: *"instrumento para la fijación de medios y sistemas de relación, con objeto de*

241 Art. 103.1 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978).

242 Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 32/1983 de feche 28 de abril de 1983.

lograr una cierta homogeneidad y hacer posibles, en su caso, actuaciones conjuntas y la colaboración mutua".

La propia ley de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad también hablaba del establecimiento de unas normas marco así como dentro de éstas se incluirá incluso la orden dada por los gobiernos autonómicos a los gobiernos locales de elaborar un reglamento propio de organización y funcionamiento de sus cuerpos de policía local bajo la sujeción del cumplimientos de estas normas. Los municipios debían resistirse a lo que ellos entendían intromisión en la autonomía municipal. Muchos lo vieron como una necesidad, de comienzo tardío, pero tan esperada.

Por regla general, la coordinación de las Policías locales comprende las siguientes funciones:

a) el establecimiento de normas básicas en cuanto a la estructura y organización interna de los Cuerpos de la Policía local.

b) la homogeneización en medios técnicos y de defensa, uniformes, acreditación, retribuciones, distinciones y recompensas.

c) fijación de las condiciones básicas de acceso, formación y promoción de las Policías Locales y el establecimiento de los medios necesarios para ello.

d) Establecimiento de criterios para una información recíproca.

e) Prestación de asesoramiento en materia policial para aquellas entidades locales que lo soliciten.

f) Colaborar con entidades locales,con el objeto de atender sus necesidades temporales o extraordinarias.

g) Promover la mejora en la formación profesional de los policías locales a partir del establecimiento de medidas necesarias para la formación básica, perfeccionamiento, especialización y promoción.

Según Muinelo Alarcón[243] "*Cuanto más seriamente se ha abordado la creación de un Cuerpo de Seguridad, regido por iguales principios, regulado por similares normas y dotado de las mismas funciones, los policías locales tienen hoy distintas categorías profesionales y diferentes posibilidades de promoción y de actuación, según la Comunidad Autónoma en que presten servicio*". Y como continúa diciendo "*algo que compromete la más diáfana y decisiva ocasión de profesionalización que ha tenido la, primero, Guardia Municipal, después Policía Municipal y ahora tras la ley de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, Policía Local.*"

2.6.4. Estructura de la Policía local.

El Jefe de la Policía local es el Alcalde como máxima autoridad municipal, si bien al estar encuadrada dentro de las competencias susceptibles de delegación, dicha atribución del alcalde podrá ostentarla por delegación también el Concejal delegado, en virtud de las atribuciones que le confiere los art. 51 y 52 de la ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad así como el art. 21.1. h) y apartado i) de la Ley de Bases de Régimen local, ley 7/1985 de 2 abril.

Artículo 21 Ley 7/1985 de 2 de abril.

1. *El Alcalde es el Presidente de la Corporación y ostenta las siguientes atribuciones:*

h) Desempeñar la jefatura superior de todo el personal, y acordar su nombramiento y sanciones, incluida la separación del servicio de los funcionarios de la Corporación y el despido del personal laboral, dando cuenta al Pleno, en estos dos últimos casos, en la primera sesión que celebre. Esta atribución se entenderá sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos 99.1 y 3 de esta ley.

i) Ejercer la jefatura de la Policía Municipal.

Sin embargo, el mando inmediato y directo de los Cuerpos de Policía local lo tiene el Jefe del Cuerpo, puesto que deberá ser ocupado por el funcionario de mayor

243 Muinelo Alarcón, G. (1991). El Marco legal de las Policías Locales en España. p. 90. Valladolid. Edita: Excmo. Ayuntamiento de Valladolid.

empleo en el Cuerpo de Policía de que se trate y cuya provisión deberá realizarse conforme a los principios establecidos en el artículo 6[244] de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, ley 2/1986, de 13 de marzo,(LOFCS) a saber, "objetividad, igualdad de oportunidades, mérito y capacidad". Según Martínez Zamora.[245] *"la estructura jerarquizada del Cuerpo de la Policía local responde a la naturaleza y funciones que desarrollan, lo que provoca como consecuencia, una especial relación de dependencia organizativa"*.

En cuanto a su régimen funcionarial, los miembros de los Cuerpos de Policía Local son funcionarios miembros de la Subescala de Servicios Especiales de la Administración local[246] (art. 172 y art 173 del RD 781/1986 de 18 de abril[247]) ejerciendo sus funciones con sujeción a lo establecido en el Título V de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y quedando sometidos en su actuación a lo establecido en los capítulos II y III del título I y por la sección 4ª del capítulo IV del título II de la Ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, con la adecuación a la normativa dictada por la Administración correspondiente, las disposiciones dictadas al respecto por las Comunidades Autónomas, Reglamentos específicos para cada Cuerpo y demás normas dictadas por los correspondientes Ayuntamientos.

244 Artículo 6 L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad: "Los Poderes Públicos promoverán las condiciones más favorables para una adecuada promoción profesional, social y humana de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, de acuerdo con los principios de objetividad, igualdad de oportunidades, mérito y capacidad". (B.O.E. núm. 63 de 14 de marzo de 1986).

245 Martínez Zamora P. J. & Soler Tormo, J. (1995). Ob. Cit. P 387.

246 Ver artículos 172 y 173 del RD 781/1986 de 18 de abril: 1. Pertenecerán a la Subescala de Servicios Especiales los funcionarios que desarrollen tareas que requieran una aptitud específica, y para cuyo ejercicio no se exija, con carácter general, la posesión de títulos académicos o profesionales determinados.2. Se comprenderán en esta Subescala, y sin perjuicio de las peculiaridades de cada Corporación, las siguientes clases:a) Policía Local y sus auxiliares.b) Servicio de Extinción de Incendios. c) Plazas de Cometidos Especiales.d) Personal de Oficios.3. El ingreso en la Subescala de Servicios Especiales se hará por oposición, concurso o concurso-oposición libre, según acuerde la Corporación respectiva, sin perjuicio de lo que dispongan las normas específicas de aplicación a los funcionarios de Policía Local y del Servicio de Extinción de Incendio. Artículo 173 del RD 781/1986: "La Policía ejercerá sus funciones de acuerdo con lo previsto en el Título V de la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad".

247 Véase RD 781/1986, de 18 de abril, publicado en B.O.E. núm. 96 de 22 de abril de 1986.

Por otro lado, debido a la especial relación de servicio y sujeción normativa como miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (art. 2 ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo), se encuentran sometidos a las normas reguladoras de la función pública por muchas razones, entre las que cabe citar su condición de Agentes de la Autoridad en sus actuaciones, por lo que hace que queden revestidos de una especial protección para el cumplimiento de las funciones que se les encomiendan.

Así el art. 92. 3 de la ley 7/1985 de 2 abril[248], ley de bases de Régimen local dispone que:

1. *Los funcionarios al servicio de la Administración local se rigen, en lo no dispuesto en esta Ley, por la Ley 7/2007, de 12 de abril[249], del Estatuto Básico del Empleado Público, por la restante legislación del Estado en materia de función pública, así como por la legislación de las Comunidades Autónomas, en los términos del artículo 149.1.18.ª de la Constitución.*

2. *Con carácter general, los puestos de trabajo en la Administración local y sus Organismos Autónomos serán desempeñados por personal funcionario.*

3. *Corresponde exclusivamente a los funcionarios de carrera al servicio de la Administración local el ejercicio de las funciones que impliquen la participación directa o indirecta en el ejercicio de las potestades públicas o en la salvaguardia de los intereses generales. Igualmente son funciones públicas, cuyo cumplimiento queda reservado a funcionarios de carrera, las que impliquen ejercicio de autoridad, y en general, aquellas que en desarrollo de la presente Ley, se reserven a los funcionarios para la mejor garantía de la objetividad, imparcialidad e independencia en el ejercicio de la función.*

2.6.5. Misión y funciones de la Policía Local.

Los Cuerpos de Policía Local como miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad tienen encomendada la misma función básica enunciada en el art. 104.1 de la Constitución, para todos los cuerpos policiales presentes en España. A partir de ahí, esta función se concreta a su vez, en distintas funciones dependiendo tanto del ámbito territorial en que van a ser ejercidas, como el ámbito de competencias que posea la

248 Ley 7/1985 de 2 de abril, ley de bases de Régimen Local publicada en B.O.E. núm. 80 de 3 de abril.

249 Art. 3.2. de la Ley 7/2007, de 12 de Abril, del Estatuto del Empleado Público, (en B.O.E. núm. 89 de 13 de abril del 2007).

Administración de la que dependan esos cuerpos policiales. Según Ballbé[250] el modelo policial español es asimétrico debido a la existencia de distintos cuerpos de Policía y donde existen además unos 1800 Cuerpos de Policía local. Sin embargo, la coordinación policial en España ha resultado un fracaso.

No obstante, en el dictado de la normativa existente en materia de Policías locales dictadas por las distintas Administraciones competentes, el objetivo no ha sido otro que cumplir con el mandato constitucional de protección de los derechos y libertades del ciudadano, una protección que ha de ser real y efectiva garantizando a cada uno de ellos, por igual el ejercicio de los mismos, y con el fin último de garantizar la seguridad ciudadana. No cabe la menor duda de que los Cuerpos de Policía Local son los más cercanos al ciudadano por el ámbito territorial de su actuación "tan limitado" salvo las excepciones legalmente previstas y el efecto de "cercanía" a la población que ello genera. Los Cuerpos de Policía local son los que estarán llamados en primer lugar a ser el engranaje necesario de esa policía de proximidad o "community police" tan necesaria para garantizar esa tranquilidad y orden en la calle, en los nuevos tiempos que corren. Hace ya algunos años que comenzaron los debates para la asunción de nuevas competencias para las Policías locales y/o mayor especificación y especialización de las existentes.

El artículo 53.1 de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (LOFCS) recoge las funciones de los Cuerpos de Policía local, de forma expresa:

a) Proteger a las autoridades de las Corporaciones Locales y vigilancia o custodia de sus edificios e instalaciones.

b) Ordenar, señalizar y dirigir el tráfico en el casco urbano, de acuerdo con lo establecido en las normas de circulación.

c) Instruir atestados por accidentes de circulación dentro del casco urbano.

250 Ballbé Mallol, M. (1998): Ciclo de ponencias impartidas en el Curso de formación al acceso al empleo de Subcomisario de la Policía local, Las Palmas de Gran Canaria. Academia Canaria de Seguridad.

d) Policía Administrativa, en lo relativo a las Ordenanzas, Bandos y demás disposiciones municipales dentro del ámbito de su competencia.

e) Participar en las funciones de Policía Judicial, en la forma establecida en el artículo 29.2 de esta Ley.

f) La prestación de auxilio, en los casos de accidente, catástrofe o calamidad pública, participando, en la forma prevista en las Leyes, en la ejecución de los planes de Protección Civil.

g) Efectuar diligencias de prevención y cuantas actuaciones tiendan a evitar la comisión de actos delictivos en el marco de colaboración establecido en las Juntas de Seguridad.

h) 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 manifestaciones y el mantenimiento del orden en grandes concentraciones humanas, cuando sean requeridos para ello.

i) Cooperar en la resolución de los conflictos privados cuando sean requeridos para ello.

La disposición adicional décima de la ley de Bases de régimen local ley 7/1985 de 2 de abril, al respecto de las Policías locales recoge: "en el marco de lo dispuesto legalmente, se potenciará la participación de los Cuerpos de policía local en el mantenimiento de la seguridad ciudadana, como policía de proximidad, así como en el ejercicio de las funciones de policía judicial, a cuyos efectos, por el Gobierno de la Nación, se promoverán las actuaciones necesarias para la elaboración de una norma que defina y concrete el ámbito material de dicha participación." (Esta disposición adicional décima fue introducida por el apartado 3 del artículo primero de Ley 57/2003, de 16 de diciembre[251], de medidas para la modernización del gobierno local).

251 B.O.E. núm. 301 de 17 de diciembre

Las competencias vistas anteriormente nos permiten agrupar básicamente las mismas en dos bloques bien diferenciados: Policía de seguridad y Policía de servicio o de Policía Administrativa, incluyendo dentro de ésta última además de lo relativo a las disposiciones de los bandos y ordenanzas municipales, todas aquellas actividades en las que el Municipio tiene competencia, y que tiene atribuidas en función de lo establecido en la Ley de Bases de Régimen Local. Por otro lado, la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad obliga a los Cuerpos de Policía local a comunicar a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado competentes, el ejercicio de las funciones relacionadas con la instrucción de atestados por accidentes de tráfico dentro del casco urbano así como las diligencias de prevención y cuantas actuaciones tienden a evitar la comisión de actos delictivos en el marco de colaboración establecido en las Juntas de Seguridad. (art. 53.2 de ley 2/1986 de 13 de marzo). En muchas de sus actuaciones, los Cuerpos de Policía local colaboran con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, ya sea Cuerpo Nacional de Policía, Guardia Civil o Policías Autónomas.

Mediante el ejercicio de las funciones anteriormente citadas la Policía local da cumplimiento a la finalidad de su actuación que no es otra que la de cooperar al funcionamiento de la sociedad y contribuir con su gran aportación al bienestar y calidad de vida de los ciudadanos mediante la protección individual y colectiva, en el ejercicio de los derechos y libertades frente a cualquier tipo de ataque o peligro, garantizando la seguridad ciudadana, fiel reflejo del artículo 104 .1 de la Constitución española. Ahora bien, las funciones asistenciales de la Policía local en ejercicio de su labor de servicio público de asistencia al ciudadano, cuando auxilia, protege e informa , tampoco pasan desapercibidas para cualquier ciudadano ni profesional de esta Policía, por cuanto absorben un gran porcentaje del tiempo y medios de la Policía.

La coexistencia en la realidad española de diversas policías, y entre ellas, la Policía Local, hace imprescindible que se arbitren los mecanismos de colaboración y coordinación, en aras de una mayor eficacia en su actuación. Cabe citar nuevamente las

palabras de Ballbé[252](1998)cuando hablaba de modelo policial asimétrico, dada la complejidad de Cuerpos policiales existentes en España. Esta necesidad se transforma en mandato legal contenido en la propia Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en su art. 3[253]. De ahí que la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo proclame como principio de actuación de todas éstas el principio de cooperación y coordinación orgánica. El marco de colaboración establecido en el art. 54 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo son las Juntas Locales de Seguridad, (R.D. 1087/2010, de 3 de septiembre, aprueba el Reglamento que regula las Juntas Locales de Seguridad).

2.7. Canarias y la Seguridad Pública. Antecedentes normativos.

Canarias se constituye en Comunidad Autónoma tras ejercer el derecho previsto en el artículo 143 de la Constitución, y bajo la fórmula del " territorio insular". El Estatuto de Autonomía aprobado por Ley Orgánica 10/1982 de 10 de agosto (modificado por Ley Orgánica 4/1996 de 30 de Diciembre) es la norma fundamental dentro del territorio canario (artículo 147.1 de la Constitución). La Comunidad Autónoma de Canarias asume entonces en virtud de lo recogido en el artículo 147.2 d) de la Constitución determinadas competencias en materia de seguridad ciudadana o pública, ("los Estatutos de Autonomía deberán contener las competencias asumidas dentro del marco establecido en la Constitución y las bases para el traspaso de los servicios correspondientes a las mismas").

Efectivamente, el artículo. 34.1 del Estatuto de Autonomía remite para la asunción de la competencia sobre seguridad ciudadana a los términos del artículo 148.1.22ª de la Constitución, mientras que en el número 2 de esta disposición aborda un concreto aspecto de aquélla, la creación de una policía propia de conformidad con lo

252 Ballbé Mallol, M. (1998). Ciclo de ponencias impartidas en el Curso de formación al acceso al empleo de Subcomisario de la Policía local, Las Palmas de Gran Canaria. Academia Canaria de Seguridad.

253 Art. 3 L.O. 2/1986, de 13 de marzo, dispone que " los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad ajustarán su actuación al principio de cooperación recíproca y su coordinación se efectuará a través de los órganos que a tal efecto establece esta ley".

establecido en una norma estatal (Ley Orgánica) que prevé el artículo 149.1.29ª de la Constitución.

Artículo 34 Estatuto Autonomía de Canarias.-

1. *La Comunidad Autónoma de Canarias tendrá competencia en materia de seguridad ciudadana, en los términos establecidos en el artículo 148 apartado 1, número 22.ª, de la Constitución.*

2. *La Comunidad Autónoma podrá crear una policía propia, de acuerdo con lo que se disponga al respecto por la Ley Orgánica prevista en artículo 149 de la Constitución. Corresponde al Gobierno de Canarias el mando superior de la policía autonómica.*

3. *En el caso previsto en el apartado precedente podrá constituirse una Junta de Seguridad integrada por representantes del Gobierno Central y de la Comunidad Autónoma con el objeto de coordinar la actuación de la policía autonómica y los cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado en el ámbito de Canarias en los términos previstos en la Ley Orgánica a la que se refiere el artículo 149.1.29.ª de la Constitución.*

Si nos detenemos en la competencia en materia de seguridad ciudadana que puede ser asumida por la Comunidad Autónoma Canaria y, según lo recogido en el artículo 148.1.22ª de la Constitución se llega a la conclusión de que, la Comunidad Autónoma Canaria sólo podría ostentar competencia en los dos concretos aspectos de los que cita dicho precepto constitucional, es decir, la vigilancia y la protección de sus edificios e instalaciones y la coordinación y demás facultades en relación con las policías locales y en los términos que establezca una ley orgánica.

El legislador constituyente exige el imprescindible concurso de una norma estatal de carácter orgánico que, quiérase o no, alguna incidencia tendrá en la distribución de competencias entre el Estado y las Comunidades Autónomas.[254]

La Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad llevó a cabo una concreta delimitación competencial en temas tales como la coordinación de policías locales en el ámbito de la Comunidad Autónoma y las demás facultades en relación con las mismas. Los Títulos III ("De las policías de las Comunidades Autónomas") y IV ("De la colaboración entre las Fuerzas y Cuerpos de

254 Ley Orgánica 2/1986 de 13 de Marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Seguridad del Estado y los Cuerpos de Policía de las Comunidades Autónomas") de la propia ley contemplan tanto el marco de creación de las Policías Autonómicas, como el régimen de colaboración y coordinación entre el Estado y los entes autonómicos en esta materia.

Otro tanto cabe decir si desplazamos muestra atención a lo dispuesto en el artículo 149.1.29º. La aludida norma constitucional después de asignar al Estado la competencia sobre seguridad pública, únicamente abre la puerta a la creación de policías por las Comunidades Autónomas en la forma que se establezca en los respectivos Estatutos en el marco de lo que disponga una ley orgánica (Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad).

Artículo 37 . Ley orgánica 2/1986, de 13 de marzo.

1. *Las Comunidades Autónomas en cuyos Estatutos esté previsto podrán crear Cuerpos de Policía para el ejercicio de las funciones de vigilancia y protección a que se refiere el artículo 148.1.22 de la Constitución y las demás que le atribuye la presente Ley.*

2. *Las Comunidades Autónomas que no hicieran uso de la posibilidad prevista en el apartado anterior podrán ejercer las funciones enunciadas en el artículo 148.1.22 de la Constitución, de conformidad con los artículos 39 y 47 de esta Ley.*

3. *Las Comunidades Autónomas cuyos Estatutos no prevean la creación de Cuerpos de Policía también podrán ejercer las funciones de vigilancia y protección a que se refiere el artículo 148.1.22 de la Constitución mediante la firma de acuerdos de cooperación específica con el Estado.*

El artículo 148.1.22º con la modulación vista en el artículo 37 de la ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, accede a que las Comunidades Autónomas puedan asumir estatutariamente competencias en materia de vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones así como la coordinación en el ámbito de las policías locales. El Tribunal Constitucional en Sentencia 81/1993 sobre la Ley de Coordinación de Policías Locales de Andalucía recogió "que en el ámbito de las Policías Locales el bloque de constitucionalidad sólo atribuye a la Comunidad Autónoma las actividades de coordinación. El resto de la materia corresponde al Estado a quien el artículo. 149.1.29ª de la Constitución ha reservado la competencia exclusiva sobre " seguridad pública ".

Canarias reivindicará la competencia en materia de seguridad pública a partir del establecimiento de una organización policial propia, atribución que a priori ha de entenderse en relación con la competencia asumida por la vía estatutaria y con la finalidad de garantizar una prestación eficaz y eficiente de las funciones que le están reservadas. No obstante, el Estatuto de Autonomía de Canarias en su artículo 34.2 establece que "la Comunidad Autónoma de Canarias, podrá crear una policía propia y que le corresponde al Gobierno de Canarias el mando superior de dicha policía". Y en su párrafo tercero " en el caso previsto en el apartado precedente, podrá constituirse una Junta de Seguridad integrada por representantes del Gobierno Central y de la Comunidad Autónoma con el objeto de coordinar la actuación de la policía autonómica y los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado en el ámbito de Canarias ".

Por otra parte, en el mismo preámbulo de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, el legislador ha clasificado de forma tripartita las competencias de las Policías Autonómicas, desarrollándolas posteriormente en el artículo 38. Posteriormente el artículo 39 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo, recoge: "corresponde a las Comunidades Autónomas, de conformidad con la presente Ley y con la de Bases de Régimen Local, coordinar la actuación de las Policías Locales en el ámbito territorial de la Comunidad, mediante el ejercicio de las siguientes funciones:

a) Establecimiento de las normas-marco a las que habrán de ajustarse los Reglamentos de Policías Locales, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley y en la de Bases de Régimen Local.

b) Establecer o propiciar, según los casos, la homogeneización de los distintos Cuerpos de Policías Locales, en materia de medios técnicos para aumentar la eficacia y colaboración de éstos, de uniformes y de retribuciones.

c) Fijar los criterios de selección, formación, promoción y movilidad de las Policías Locales, determinando los distintos niveles educativos exigibles para cada categoría, sin que, en ningún caso, el nivel pueda ser inferior a Graduado Escolar.

d) Coordinar la formación profesional de las Policías Locales, mediante la

creación de Escuelas de Formación de Mandos y de Formación Básica.

Canarias en definitiva, en virtud de ese marco legal previsto, es competente para la elaboración de una política de seguridad pública, para diseñar una organización policial eficaz y eficiente, mediante como se verá más adelante la elaboración de un instrumento que permita el establecimiento de un Sistema de Seguridad propio para Canarias, cual es el Plan de Seguridad Canario.

2.7.1. Plan de Seguridad Canario.

El Estatuto de Autonomía de Canarias[255] recoge en su artículo 34.1 que la Comunidad Autónoma de Canarias tendrá competencia en materia de seguridad ciudadana, en los términos establecidos en el artículo 148.1.22 de la Constitución. Amparado en el marco legal vigente, el Gobierno de Canarias se fijó como objetivo el ofrecer a los ciudadanos de Canarias, un Sistema de Seguridad Pública integral que fuera capaz de coordinar todos los dispositivos policiales, de Urgencias sanitarias, bomberos, Protección Civil...etc. No en vano, Canarias es una Comunidad Autónoma que goza de una serie de singularidades frente al resto de Comunidades Autónomas que conforman la organización territorial del Estado español, bien sea por sus características físicas y geográficas; por su insularidad; por su condición de región ultra-periférica en la Unión Europea; por constituir un atractivo turístico,...etc. Todos estos factores fueron determinantes para que el Gobierno de Canarias diseñara un sistema de Seguridad pública integral para el ámbito territorial de la Comunidad Autónoma.

La seguridad objeto de ese nuevo instrumento de Seguridad (Plan de Seguridad canario) que comenzaba por el año 1994 a dar sus primeros pasos, no se conseguía con la implantación de un sistema policial concreto, con tres o Cuerpos policiales llamados constitucionalmente a garantizar la misma. Era necesario, una reglamentación, unos efectivos policiales, una organización, dotación económica para garantizar el servicio, pero había algo más necesario, la formación de los efectivos policiales y de

255 Art. 34. 1 del Estatuto de Autonomía de Canarias, L.O. 10/1982,de 10 de agosto.

emergencias, la búsqueda de mecanismos que garanticen la coordinación, eviten la duplicidad de funciones entre aquellos que ostentan competencias en materia de seguridad pública, y que garanticen en definitiva, la calidad y eficacia en el servicio, y el producto que ofrece: la seguridad. Mecanismos que bien podrían haberse abordado desde la unificación de funciones a fin de evitar duplicidades, establecimientos de medios, o instrumentos de coordinación.

En Canarias, existían en ese momento, distintas Policías unas dependientes del Gobierno Central (Cuerpo Nacional de Policía y Guardia Civil) y otras dependientes de las Corporaciones Locales. Era necesario comenzar el diseño de ese nuevo Sistema de Seguridad Pública Integral para Canarias, mediante el ejercicio de la competencia constitucionalmente atribuida en el artículo 148.1.22 a la Comunidad Autónoma: la coordinación de las Policías locales en Canarias, que en aquellos años representaban aproximadamente unos 3000 efectivos. Canarias habiendo ejercido su derecho a la autonomía y procedido a la aprobación de su Estatuto de Autonomía[256] en 1982 , había tardado aproximadamente quince años para aprobar la Ley de Coordinación de Policías locales y comenzar así, a cumplir con la obligación constitucionalmente prevista en el susodicho artículo 148.1.22 de la Constitución Española.

La gestación de un Sistema de Seguridad Pública para Canarias orientado hacia la búsqueda de la seguridad no pudo llevarse a cabo sin tener en cuenta los preceptos legales que otorgan la competencia, así como los indicadores definitorios de la realidad del momento en materia de seguridad pública en la Comunidad Autónoma de Canarias. En virtud de las previsiones legales constitucionalmente recogidas en los artículos 149.1.29 y artículo 148.1.22, puestos en relación con el artículo 34.1 del Estatuto de Autonomía de Canarias demuestran que la Comunidad Autónoma de Canarias estaba compelida por doble mandado, el legal y cívico, a garantizar mediante, el establecimiento de un sistema de seguridad pública propio, la seguridad de los ciudadanos en Canarias, y cuyos postulados fueron plasmados en un documento que sirvió de instrumento de planificación y coordinación:el Plan de Seguridad de Canarias.

256 El Estatuto de Autonomía de Canarias fue aprobado por L.O. 10/1982 de 10 de Agosto.

En el año 1994 la Comunidad Autónoma de Canarias asume las competencias sanitarias, y crea el Servicios de Urgencias Canario (SUC), con el fin de coordinar las urgencias pre hospitalarias que tienen lugar en toda la Comunidad Autónoma de Canarias al tiempo que los ciudadanos disponían de un sistema que garantizaba la atención de las urgencias sanitarias de una forma eficaz y eficiente. Resulta destacable en el desarrollo del presente trabajo de investigación la suerte que el propio documento base del Plan de Seguridad Canario recoge, cual es determinar la importancia del mismo no sólo por el propósito del Gobierno de Canarias de coordinar los diversos sectores en materia de atención a las emergencias que lo integran (sector policial, de urgencias sanitarias, bomberos y protección civil) sino por la necesidad de mejorar y profesionalizar las acciones de esos Cuerpos, a través de la formación académica.

Es menester destacar también, la existencia en ese entonces en la conciencia social de la sociedad canaria de un sentimiento de inquietud, generalmente compartido de requerir de los poderes públicos una sustancial mejora en las condiciones de seguridad existentes. Durante esos años en los que el Gobierno de Canaria abordaba la elaboración de ese Plan de Seguridad Canario, al tiempo justificaba el mismo, mediante la fijación e información a la ciudadanía de cuáles eran los elementos más débiles del entonces Sistema de Seguridad Pública de Canarias, un sistema sustentado en el aspecto policial en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad Estatales y las Policías locales.

Esos elementos calificados de débiles del Sistema de Seguridad Pública Pública propiciaron la elaboración de ese Plan de Seguridad Canario[257] por el Gobierno de Canarias, con el horizonte marcado en cuanto al ámbito policial cabe, en la creación de un modelo policial propio y diferente, con un fuerte apoyo, principal si cabe, en los efectivos de los Cuerpos de Policía local , la Policía más cercana al ciudadano, la más numerosa, y donde la Comunidad Autónoma venía obligada constitucionalmente (artículo 148.1.22) a ejercer labores de coordinación de las mismas. Las debilidades el entonces sistema de seguridad pública para Canarias, eran aquellos relacionados con la limitada eficacia policial de las fuerzas policiales estatales y la policía local,

257 http://www.gobcan.es/dgse/descargas/plansegcanario.pdf

básicamente por la insuficiencia de recursos; la descoordinación entre Administraciones en materia de seguridad pública; formación insuficiente de los servicios implicados en la seguridad pública (ya fueran bomberos, protección civil, policías, urgencias sanitarias... etc) de ahí que el Consejo de Gobierno aprobara el Decreto 172/1998, de 8 de octubre por el que se regula la Academia Canaria de Seguridad aunque ha sido definitivamente suprimida.[258]; la descoordinación existente entre las Policías locales**,** lo cual conducía a un sistema policial ineficaz dada la carencia actual de homogeneización de los criterios de selección, formación y promoción de su personal, inadecuación de sus recursos financieros, organizativos y materiales, así como insuficiente formación de su miembros...etc.[259]; dispositivo de extinción de incendios inadecuado para garantizar una intervención adecuada en caso de incendio en cualquier punto del archipiélago; desubicación de Protección Civil; inexistencia de un servicio único en la atención de urgencias, en cuyo caso esto quedó resueltp cuando el Gobierno de Canarias aprobó el Decreto 62/1997 de 30 de abril, por el que se regula la implantación del Servicio de Atención de Urgencias y Emergencias a través del Teléfono Único de Urgencias 1-1-2.

El Plan de Seguridad Canario se configuró entonces, como instrumento de coordinación y de planificación en materia de seguridad pública, que mediante la elaboración de una política de Seguridad permite crear y desarrollar órganos y procedimientos de obtención de diagnósticos fiables sobre las causas que generan la inseguridad ciudadana (delincuencia, drogas, prostitución, mendicidad, marginalidad…); identificar los elementos requeridos para la definición y permanente actualización de las políticas de seguridad públicas adecuadas[260]. Todo ello garantizará

258 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero, que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio, por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

259 Ley territorial 6/1997, de 4 de julio, de coordinación de Policías locales de Canarias, en su Exposición de Motivos, establece que "el hecho de que las Policías locales se hayan caracterizado por el contacto directo con los ciudadanos, por ocupar una parcela de la actividad pública encargada de la seguridad ciudadana y por la diversidad existente en los Cuerpos de Policías locales de la Comunidad Autónoma, hace indispensable que se mantengan criterios uniformes en cuanto a su ámbito de actuación."

260 http://www.gobcan.es/dgse/descargas/plansegcanario.pdf

sin lugar a dudas, la calidad de vida del ciudadano, dando fiel cumplimiento al objetivo principal por el que nació el Plan de Seguridad Canario, cuya iniciativa parte de 1997. Posteriormente, por Decretos de Presidencia 346/1995 de 23 de octubre y 337/1995 de 12 de diciembre, se atribuyen posteriormente las competencias en materia de seguridad pública a la Vicepresidencia del Gobierno, y entre los cometidos que tenía asignado fue la elaboración del documento base e inicial del Plan de Seguridad Canario. El Gobierno de Canarias en sesión de fecha 30 de abril de 1997 adopta el acuerdo "Propuesta de acuerdo del Plan de Seguridad Canario. Principios básicos y líneas de actuación". Entre los fundamentos que contribuyeron a la adopción del acuerdo del Plan de Seguridad se recogen:

1. La solicitud formulada por el Pleno del Parlamento de Canarias para ahondar en la elaboración del Plan de Seguridad Canario;

2. Las competencias en seguridad ciudadana, creación de policía propia y establecimiento de mecanismos de coordinación;

3. Las competencias en materia de salvamento marítimo (artículo 33.9 de la ley orgánica 10/1982 de 10 de Agosto, del Estatuto de Autonomía de Canarias);

4. Las competencias en protección civil. A este respecto la Comunidad Autónoma de Canarias tiene competencias en el ámbito de la protección civil, no en vano en reiterada Jurisprudencia del Tribunal Constitucional, el alto Tribunal dada la falta de referencia concreta a la protección civil en la Constitución y en los Estatutos de Autonomía, la ha subsumido, a título principal, en la competencia estatal sobre "seguridad pública" (149.1.29 CE)[261].

No obstante, la Comunidad Autónoma de Canarias también es competente en la "vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones" (artículo 148.1.22 Constitución española) y en muchos otros títulos competenciales como carreteras, sanidad, industria, bosques y montes, etc., en los que puede participar asimismo el poder autonómico .

261 STC 123/84, de 18 de diciembre.

5. Servicios de urgencias canario.- La Comunidad Autónoma de Canarias venía prestando a través del Servicio de Urgencias Canario, (SUC), el servicio de urgencias sanitarias, elemento clave para la eficacia del dispositivo global de emergencias y seguridad.

6. Coordinación de Policías locales de Canarias.- El Consejo de Gobierno en la sesión del 16 de mayo de 1996, y a propuesta de su vicepresidencia adopta el acuerdo de efectuar el desarrollo de las facultades de coordinación de las policías locales establecidas en los artículo 148.1.22 de la Constitución, artículo 39 de la ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo y artículo 34.1del Estatuto de Autonomía de Canarias. Dicho acuerdo se materializó mediante la presentación al Parlamento del Proyecto de Ley de Coordinación de las Policías Locales de Canarias el cual recibió el apoyo unánime de la Cámara en su sesión del 20 de noviembre de 1996 y, por acuerdo de la Mesa en la reunión celebrada el 21 de noviembre, fue enviado a la Comisión de Gobernación, Justicia y Desarrollo Autonómico.

La aprobación de la ley 6/1997 de 4 de Julio, de Coordinación de Policías locales de Canarias, supuso un verdadero revulsivo dentro de los Cuerpos de Policía local de Canarias, al tiempo que se configuró como uno de los pasos más importantes dentro de Plan de Seguridad Público Canario.

7. Implantación del Servicio de Atención de Urgencias 1-1-2. El hecho de que el 31 de diciembre de 1996 hubiera expirado la prórroga otorgada al Estado español por el Consejo de la Unión Europea, mediante la Decisión 91/396 CEE de 29 de julio, para la implantación del Teléfono Único Europeo de Urgencias 1-1-2 fue condición sine qua non para su puesta en funcionamiento. El Centro Coordinador de Emergencias y Seguridad (CECOES) 1-1-2 Canarias comenzó a funcionar el 30 de mayo de 1998.

Más tarde, y en julio de ese mismo año (31 de julio de 1997), recibiría el Plan de Seguridad Canario el dictámen favorable del Consejo Económico y Social de Canarias.

Según Curbet [262] "e*l Plan de Seguridad Pública para Canarias ha sido el fruto de una labor ardua y difícil, con el que nos enfrentamos en nuestra doble condición de profesional y ciudadano. Nuestro futuro sistema de seguridad pública será el reflejo del cumplimiento de las demandas ciudadanas, ya sea canario o visitante quien las demande, pero no adolecerá de los defectos que surgieron en otros sistemas de seguridad, de los que se ha nutrido en su elaboración (País Vasco, Navarra, Canadá, Finlandia, Gran Bretaña...etc.)*".

2.7.1.1. Objetivos del Plan de Seguridad.

El objetivo del Plan de Seguridad es diseñar un nuevo Sistema de Seguridad Pública propio e integral para Canarias, que responda y de cumplimiento a las necesidades reales y cambiantes del conjunto de ciudadanos de Canarias, facilitando a corto, medio y largo plazo el desarrollo de las competencias en materia de seguridad pública de la Comunidad Autónoma de Canarias.

2.7.1.2. Principios básicos de actuación.-

En cuanto a los principios básicos de actuación entre estos se encuentran los siguientes:

1. La seguridad pública.

2. Establecimiento de un modelo propio de seguridad para Canarias (aprovechando las experiencias de otras regiones en la materia.)

3. Fijar los objetivos en materia de seguridad.

4. Acción concertada y un liderazgo efectivo.

5. Creación de un instrumento básico de planificación y participación

262 Curbet Hereu J. (1998): Ciclo de ponencias para el ascenso al empleo de Subcomisario de la Policia local impartido por la Academia Canaria de Seguridad, Las Palmas de Gran Canaria. Academia Canaria de Seguridad.

ciudadana, el Plan de Seguridad pública de Canarias, el cual deberá estar en todo momento acorde con lo que demanden los ciudadanos, a través de la creación y desarrollo de órganos y procedimientos que permitan obtener diagnósticos fiables de las causas que generan inseguridad ciudadana, así como la identificación de los elementos requeridos para la definición y permanente actualización de las políticas de seguridad.

2.7.1.3. Líneas de actuación del Plan de Seguridad Canario.

Primera línea de actuación. Elaboración de una política de seguridad pública a partir del desarrollo pleno de las competencias que Canarias tiene en materia de seguridad pública; creación y desarrollo de los órganos y procedimientos que nos permitan diagnosticar las causas de la inseguridad ciudadana, y las causas de su abordaje eficaz; creación y desarrollo de una unidad administrativa de alto nivel que garantice la gestión eficaz y eficiente del equipo humano, recursos organizativos, financieros y materiales para el cumplimiento de la seguridad pública; y facilite la coordinación efectiva de las actuaciones de las distintas Consejerías en relación a dichos objetivos; creación de mecanismos de coordinación entre las distintas Administraciones Públicas implicadas en materia de seguridad pública y que nos permitan llevar a cabo una delimitación clara de los ámbito de actuación de cada una de éstas.

Segunda línea de actuación. Creación de un sistema de formación profesional, capaz de atender las necesidades comunes y específicas de todas las personas que intervienen en el Sistema de Seguridad Pública. La Academia Canaria de Seguridad[263] fue creada en octubre de 1998 con la misión de atender la formación del conjunto de agentes que integran el Sistema de Seguridad Pública: policías, bomberos, personal de protección civil y de urgencias sanitarias. Hoy ha sido suprimida y sus competencias relegadas al departamento de formación de la Dirección General de Seguridad y

263 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero, que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio, por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

Emergencias del Gobierno de Canarias.

Tercera línea de actuación. Desarrollo de una organización policial eficaz y eficiente a partir de la creación de un modelo propio de organización policial con base a las posibilidades que ofrecen la coordinación de las Policías Locales y la creación de una policía propia.

Cuarta línea de actuación. Implantación de un dispositivo integral de atención de urgencias que garantice una respuesta eficaz, coordinada y eficiente: la implantación del Teléfono Único Europeo de Urgencias 1-1-2.

2.7.1.4. Un nuevo Sistema de Seguridad Pública propio para Canarias.

El desarrollo armónico de ese conjunto articulado y coherente de líneas de actuación establecidas en el Plan de Seguridad Canario citadas anteriormente debían posibilitar la aparición y desarrollo gradual de ciertos elementos innovadores en el Sistema de Seguridad Pública de Canarias. Entre los elementos innovadores se encuentran el Servicio de Atención de Urgencias 1-1-2[264]; la Academia Canaria de Seguridad[265] cuya misión era garantizar la formación conjunta de la Policía de Canarias, bomberos, personal de protección civil y de urgencias sanitarias de cara a alcanzar un mayor grado de coordinación y eficacia en sus actuaciones; un organización policial descentralizada y coordinada que asegurará la protección de las personas y los bienes, así como de sus derechos y libertades, ante cualquier agresión delictiva, sustentada en las Policías locales y en la Policía Autonómica; y un dispositivo de emergencias eficaz

264 Por Decreto 62/1997, de 30 de abril, se regula la implantación del Servicio de Atención de Urgencias y Emergencias a través del Teléfono Único de Urgencias 1-1-2. Es el instrumento coordinador operativo de la Seguridad Pública en Canarias.

265 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero, que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio, por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

y eficiente en las actuaciones de asistencia al ciudadano.

2.7.2. Marco legal existente en Canarias en materia de Seguridad: La Policía Canaria.-

2.7.2.1. Policías Locales.

- Ley 6/1997, de 4 de julio de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

- Decreto 172/1998, de 8 de octubre, por el que se regula la Academia Canaria de Seguridad.

- Orden de 20 de noviembre de 1998, por la que se aprueban las Normas de Organización y Funcionamiento de la Comisión de Coordinación de Policías locales de Canarias.

- Decreto 5/2001, de 22 de enero, por el que se crea el Registro de Policías locales de Canarias.

- Orden de 16 de febrero de 2001, por la que se establece la estandarización de los medios técnicos y defensivos de los efectivos de las Policías Locales de Canarias.

- Resolución de 27 de mayo de 2002, por la que se establece la organización y funcionamiento de la Unidad funcional de Comunicación de las Policías locales de Canarias.

- Orden de 17 de junio de 2002, por el que se complementa la Orden de 16 de febrero de 2001, por la que se establece la estandarización de los medios técnicos y defensivos de los efectivos de las Policías Locales de Canarias.

- Orden de 27 de junio de 2002, por la que se organizan los actos protocolarios del día de la Coordinación de las Policías locales de Canarias.

- Decreto 134/2002, de 23 de septiembre, por el que se modifica el Decreto

5/2001,de 22 de enero, que crea el Registro de las Policías Locales de Canarias.

- Resolución de 19 de noviembre de 2002 por la que se acuerda la publicación del Protocolo General entre la Consejería de Presidencia e Innovación Tecnológica y la Federación Canaria de Municipios (FECAM) para la coordinación de las Policías locales de Canarias.

- Orden de 2 febrero de 2003, por la que se complementa la Orden de 16 de febrero del 2001, por la que se establece la estandarización de los medios técnicos y defensivos de los efectivos de las Policías locales de Canarias.

- Resolución de 17 de marzo del 2003 , por la que se establece el procedimiento operativo para la utilización del sistema de consulta de la base de datos de vehículos a través del Centro Coordinador de Emergencias y Seguridad (CECOES) 112.

- Orden de 3 de abril de 2003, por la que se establecen los contenidos mínimos para la homogeneización de los signos externos de identificación de las Policías locales de Canarias.

- Decreto 75/2003, de 12 de mayo, por el establecen las normas marco y otras normas de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

- Orden 217/2004, de 4 de noviembre, por la que se crea y regula el fichero automatizado de datos que contiene el Registro de Policías Locales de la Comunidad Autónoma, así como su utilización.

- Orden de 29 de junio de 2006, por la que se establecen disposiciones para la homogeneización de los signos externos de identificación de las Policías Locales de Canarias en funciones de Policía Autonómica y de apoyo a los Cuerpos de Policía de otros municipios.

- Decreto 178/2006, de 5 de Diciembre, por el que se establecen las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros los Cuerpos de Policía Local Canarias.

- Ley 9/2007,de 13 de abril, del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias y de modificación de la ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de las Policías locales de Canarias.

- Orden de 24 de marzo de 2008 por la que se desarrolla el Decreto 178/2006, de 5 de diciembre, que establece las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.

- Decreto 43/2009, de 21 de abril, por el que se establece y regula el procedimiento de abono a los Ayuntamientos del coste de reposición de los agentes de la Policía Local que pasen a segunda actividad sin destino hasta su jubilación.

- Orden de 12 de noviembre de 2009, ,por la que se modifica el anexo I de la Orden de 3 de abril de 2003, que establece los contenidos mínimos para la homogeneización de los signos externos de identificación de las Policías Locales de Canarias (B.O.C. número de fecha 11 de abril del 2003).

- Ley 2/2008, de 28 de mayo, del Cuerpo General de la Policía Canaria. (B.O.I.C. núm. 109 de 3 de junio del 2008)

- Ley 9/2009, de 16 de julio, de modificación de la Ley 2/2008, de 28 de mayo del Cuerpo General de la Policía Canaria (BOC 141 de 22 julio 2009).

- Ley 9/2012, de 27 de diciembre de modificación de diversos aspectos del estatuto profesional de los Cuerpos de Policías de las Administraciones Públicas Canarias. (B.O.I.C. núm. 254 de fecha 31 de diciembre de 2012).

- Resolución de 10 de junio del 2015, por la que se da publicidad al Acuerdo de la Comisión Bilateral de Cooperación Administración General del Estado – Comunidad Autónoma de Canarias.

2.7.2.2 Marco legal del Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Resolución número86 de la Viceconsejera de Administración Pública por la que se excluye totalmente al Cuerpo General de la Policía Canaria de la aplicación del Decreto 184/2004 y se autoriza el uso de marca propia y se aprueba su Manual de Identidad Corporativa.

- Texto a modificar en la Ley del Cuerpo General de la Policía Canaria, en virtud del Acuerdo alcanzado en la Comisión Bilateral de Cooperación Estado-Comunidad Autónoma de Canarias, del 23 de febrero de 2008.

- Acuerdo de la Comisión Bilateral de Cooperación Administración General del Estado/Comunidad Autónoma de Canarias en relación con la Ley de Canarias 2/2008 de 28 de mayo, del Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Ley 2/2008, de 28 de mayo, del Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Decreto 204/2008, de 30 de septiembre, por el que se establece la uniformidad de los miembros del Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Orden de 28 de octubre de 2008, por la que se regula la normalización de la imagen de los vehículos del Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Decreto 78/2009, de 16 de junio, por el que se determina el contenido y la duración del curso selectivo de adaptación al Cuerpo General de la Policía Canaria para los miembros de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

- Orden de 7 de agosto de 2009, por la que se establece el sistema de evaluación de las capacidades psicológicas, físicas y los conocimientos profesionales del curso selectivo, de adaptación al Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Orden de 17 de mayo de 2010, por la que se establecen las normas y condiciones de uso de los vehículos del Cuerpo General de la Policía Canaria.

- Ley 9/2012, de 27 de diciembre, de modificación de diversos aspectos del Estatuto profesional de los Cuerpos de Policía de las Administraciones Públicas

Canarias.

2.7.3. El Sistema Canario de Seguridad y Emergencias: Ley 9/2007, de 13 de Abril, del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias.

Cabe recordar aquí las palabras del difunto ex-presidente del Gobierno de Canarias, D. Adán Martín pronunciadas con ocasión de la celebración del Día de Coordinación de las Policías locales de Canarias en el municipio de la Orotava en el año 2006:

"El Gobierno de Canarias ha hecho una apuesta decidida y firme por la seguridad. Contar con un cuerpo policial propio es un derecho constitucional y estatutario de los canarios y para mi Gobierno es fundamental tener una Policía Autónomica. Es una reinvindicación que ni queremos ni podemos renunciar. Ese cuerpo policial propio será integral y complementario a los restantes Cuerpos de Seguridad. El Gobierno de Canarias defiende un concepto de seguridad pública que significa " más recursos y más coordinación, en un sistema que debe dar mayor seguridad a los canarios".[266]

El Sistema Canario de Seguridad es un modelo de la Seguridad Pública diseñado para Canarias. Con motivo de la entrada en vigor de la Ley del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias, y de modificación de la ley de Coordinación de Policías locales el Viceconsejero de Justicia y Seguridad del Gobierno de Canarias, D. Francisco Javier Díaz Brito dijo, *"Las Policías locales están, de hecho, asumiendo más trabajo, del que les corresponde según la legislación vigente y los Ayuntamientos tienen que afrontar la carga financiera de ese sobreesfuerzo, encubriendo la falta de inversión por parte del Gobierno de España y la insuficiencia crónica de efectivos de la Guardia Civil y la Policía Nacional. La nueva ley sienta las bases para dotar a Canarias de un verdadero sistema de seguridad."*[267]

266 Revista de Seguridad y Emergencias (2006), 7 p. 15. Ed. Consejería de Presidencia, Justicia y Seguridad del Gobierno de Canarias.

267 Revista de Seguridad y Emergencias, (2006) 7, p. 6-8 Ed. Consejería de Presidencia, Justicia y

El objetivo fundamental de la Ley 9/2007, de 13 de abril, del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias no es otro que contribuir a la articulación de un verdadero Sistema Canario de Seguridad y Emergencias, que proporcione "mayores garantías a los canarios y a sus visitantes" en materia de seguridad ciudadana y protección civil. Asímismo y en el ámbito de las emergencias, dada la competencia concurrente de la Comunidad Autónoma de Canarias, según sentencias del Tribunal Constitucional 123/1984, de 18 de diciembre, y 133/1990, de 19 de julio, con la Administración del Estado en materia de protección civil, la ley 9/2007 de 13 de abril, busca garantizar, la existencia de un sistema eficaz y eficiente de prevención y de atención a las emergencias, mediante la regulación de los ejes fundamentales del sistema de protección civil en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Canarias.

Como novedades que presenta la ley se recogen las siguientes:

- Establece las bases de la contribución de las Administraciones Públicas Canarias a la configuración de un Sistema Canario de Seguridad y Emergencias que descanse en los principios de eficiencia y coordinación de las distintas Administraciones Públicas y policías locales implicados en la garantía de seguridad ciudadana. (Título Preliminar,Título Primero y Título Segundo).

- Recoge la estructuración de un Sistema Canario de Seguridad y Emergencias concebido como un esfuerzo conjunto de las Administraciones Públicas canarias con competencias en la materia y que constituye una apuesta por garantizar la preservación de una de las señas de identidad más importantes de Canarias, la seguridad y la tranquilidad de los canarios y de sus visitantes. Este sistema se completará en concurrencia con los órganos específicos que puedan crearse con la Administración General del Estado.

- En el ámbito de la seguridad ciudadana, recoge la necesidad de dotarse de medios que permitan tipificar la información sobre la actividad de los cuerpos

Seguridad del Gobierno de Canarias.

policiales, homogeneizarla, hacerla compatible y disponer de un sistema estadístico coherente, fiable, actualizado y equiparable a los sistemas del entorno, asegurando la coordinación operativa entre cuerpos de policía local.

- En el ámbito de la coordinación de las Policías locales de Canarias, entró a modificar la ley 6/1997, de 4 de julio, al tiempo que reconoce que la aprobación de la esta ley supuso un gran avance para la consolidación de los cuerpos de Policía Local como un elemento destacado en relación con la seguridad pública pues ha permitido y propiciado significativas mejoras en la formación de los policías locales, en la homogeneización de medios técnicos y de defensa, uniformes o acreditación, además de favorecer la coordinación entre los distintos Ayuntamientos y del Gobierno de Canarias, a través de la Comisión de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

Sin embargo, recoge que después de haber transcurrido diez años desde la aprobación de la ley 6/1997, de 4 de julio, el escenario de la Seguridad Pública en Canarias, ha cambiado y las Policías locales han visto reforzadas y aumentadas sus funciones en seguridad ciudadana. Prueba de ello, son las demandas de seguridad ciudadana que se cursan al Centro Coordinador de Emergencias 1-1-2 donde más de la mitad de éstas son atendidas por agentes de la Policía local, y que al mismo tiempo han permitido una mayor proximidad de las Policías locales al ciudadano y mayor implicación en la resolución de conflictos en su ámbito de actuación.

2.7.3.1. Las Administraciones Públicas Canarias en el Sistema Canario de Seguridad y Emergencias.

Dentro del ámbito de sus respectivas competencias, las Administraciones públicas canarias, orientarán sus servicios a:[268]:

268 Art. 2 de ley 9/2007, de 13 de abril (BOIC núm. 77 de 18 de Abril de 2007 y BOE núm. 124 de 24 de Mayo de 2007).

a) Estudiar, analizar y evaluar aquellas situaciones de riesgo y conflicto que pudieran alterar los derechos, libertades y bienes de las personas, y el patrimonio común.

b) Adoptar aquellas medidas de prevención y protección necesarias a fin de evitar o reducir daños o alterar la seguridad pública.

c) Elaborar e implantar programas de concienciación ciudadana en materia de seguridad pública.

d) Colaborar y coordinar los servicios de seguridad y emergencias ante una emergencia.

e) Captar la participación ciudadana en los casos en que sea necesario.

f) Suministrar aquella información que sea relevante a los medios de comunicación en función de las necesidades del servicio teniendo en cuenta aquella que por secreto profesional no se debiera revelar.

Más adelante, la propia ley recoge qué se entiende por coordinación institucional como aquella determinación de los principios y mecanismos de relación entre los cuerpos de policía y otros servicios de seguridad y emergencias, a través de autoridades competentes y responsables técnicos, en orden a conseguir la integración de las respectivas actuaciones particulares en el conjunto del Sistema de Seguridad y Emergencias de Canarias (Artículo 3.1).

2.7.3.2. Sistema Canario de Seguridad.

La propia ley más adelante establece como principios básicos[269] del Sistema Canario de Seguridad, los siguientes:

269 Art. 7. de la ley 9/2007, de 13 de abril (B.O.I.C. núm. 77 de 18 de Abril de 2007 y B.O.E. núm. 124 de 24 de Mayo de 2007).

1. La prevención como estrategia previa a la represión predominando la actuación proactiva.

2. La participación ciudadana a través de organizaciones o bien en programas de prevención de la seguridad ciudadana.

3. La cooperación entre las distintas Administraciones Públicas.

4. La coordinación institucional entre las Administraciones y con los servicios relacionados con la seguridad pública y demás agentes sociales.

5. Adecuación de las actuaciones de las Administraciones Públicas a la capacidad y suficiencia de medios en la aplicación de los planes de emergencia de protección civil.

6. Conocer las necesidades ciudadanas , y adaptar el servicio público a las mismas.

7. Someter las actuaciones a la planificación, evaluación, transparencia e información ciudadana.

8. Eficacia y la eficiencia en las actuaciones a llevar a cabo por los servicios públicos de seguridad y emergencias.

En orden a la coordinación de la actividad de los Cuerpos de Policías Locales de Canarias en cada ámbito territorial, la Administración de la Comunidad Autónoma ejerce las siguientes funciones[270] (artículo 11.2):

a) El establecimiento de los criterios que posibiliten un sistema de información recíproca a través de un servicio de documentación y estudio sobre los diferentes cuerpos de policía.

270 Art. 11.2 de la ley 9/2007, de 13 de abril (B.O.I.C núm. 77 de 18 de Abril de 2007 y B.O.E núm. 124 de 24 de Mayo de 2007).

b) La asistencia técnica y de gestión a los servicios de los Cuerpos de Policías Locales de Canarias.

c) El establecimiento de los criterios de inspección necesarios para garantizar la efectividad de la coordinación y la eficacia de los medios.

d) La formación profesional de los Cuerpos de Policías Locales de Canarias a través de la Academia Canaria de Seguridad.

e) Cualquier otra que, con arreglo a las competencias del Gobierno de Canarias y con pleno respeto a la autonomía local, resulte adecuada al fin de coordinación perseguido.

La propia ley también en el capítulo III del Título I y bajo el título "Coordinación de los Cuerpos de Policías locales de Canarias", pasa a recoger las relaciones entre los Cuerpos de Policías locales de Canarias (artículo 10); la coordinación de los Cuerpos de Policía local de Canarias mediante la fijación de las competencias en esta materia ostentada por la Comunidad Autónoma de Canarias (artículo 11); el apoyo mutuo entre los servicios de seguridad, bajo el mutuo auxilio y colaboración, (artículo 12); actuaciones supramunicipales, en caso de emergencia y previo requerimiento del municipio afectado (artículo 13); formalización de convenios de colaboración en uno o varios campos de la seguridad, (artículo 14).

Seguidamente en el capítulo IV del Título I, bajo el título "Órganos de coordinación, consultivos, de apoyo y de participación ciudadana", se establece la creación de la Comisión Canaria de Seguridad Pública (artículo 15 y 16); el Gabinete de apoyo a los servicios policiales, (artículo 17). Concluye dicho capítulo otorgando la potestad a la Comisión Canaria de Seguridad Pública de acordar la constitución de cuantos órganos técnicos, consultivos o de participación se estimen necesario para el mejor funcionamiento del Sistema Canario de Seguridad (artículo 18).

No obstante, fija la ley, que el Gobierno de Canarias podrá aprobar Planes de Seguridad dirigidos a optimizar la eficacia del Sistema Canario de Seguridad, artículo 19.

Finaliza el legislador con la importancia de la formación[271] en los cuerpos integrantes del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias. En este punto, la ley vuelve a incidir en la *formación* como uno de los pilares fundamentales del Sistema Canario de Seguridad, y establece que:

- La formación será efectuada de manera conjunta por todas las Administraciones Públicas Canarias. Al Gobierno de Canarias le corresponde su coordinación, orientación e impulso.

- La Academia Canaria de Seguridad[272] tendrá a su cargo la formación de los miembros de los Cuerpos de Policías Locales de Canarias y del personal de seguridad y emergencias.

2.7.3.3. Sistema Canario de Emergencias.

El Sistema Canario de Emergencias constituye un sistema integrado y compatible que ha de responder a una efectiva coordinación, dirección y control de las actuaciones necesarias ante una emergencia y donde los principios de colaboración y lealtad institucional son básicos y quedan recogidos en el artículo 26 de la ley 9/2007, de 13 de abril:

271 Recogido en el capítulo VI del Título I a la "Formación, Investigación y Difusión de la Seguridad Pública, artículos 20 y siguientes de la ley 9/2007, de 13 de abril.(B.O.I.C núm. 77 de 18 de Abril de 2007 y B.O.E núm. 124 de 24 de Mayo de 2007)

272 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero, que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio, por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

a) Responsabilidad de las Administraciones públicas y autoprotección.

b) Descentralización, coordinación y subsidiariedad.

c) Proximidad e inmediatez de la actuación.

d) Solidaridad en la asunción de riesgos.

e) Integración y complementariedad de los Planes de Emergencia y de los recursos disponibles y garantía de información.

f) Proporcionalidad, con pleno respeto de los derechos fundamentales y libertades públicas reconocidas a los ciudadanos.

Vuelve a insistir la propia ley en la *formación adecuada* del personal adscrito a los servicios de emergencia, así como del voluntariado de protección civil, recogiendo en su artículo 38 a obligación del Gobierno de Canarias de potenciar a través de la Academia Canaria de Seguridad, la formación especializada de todos los recursos humanos vinculados al sistema canario de emergencias.

2.7.4. Ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

La Ley 6/1997, de 4 de julio[273], de Coordinación de Policías locales de Canarias y uno de los pilares fundamentales del Sistema de Seguridad Pública de Canarias, desde su aprobación se ha visto modificada por las Leyes 2/1999, de 4 de febrero, de medidas urgentes económicas, de orden social y relativas al personal y a la organización administrativa; ley2/2000, de 17 de julio, de medidas económicas, en materia de organización administrativa y gestión relativas al personal de la Comunidad Autónoma de Canarias; 9/2007, de 13 de abril, por la que se crea el Sistema Canario de Seguridad y Emergencias y se modifica la Ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación

273 B.O.I.C. núm. 91 de fecha 16 de julio de 1997

de las Policías Locales de Canarias; 9/2009, de 16 de julio, de modificación de la Ley 2/2008, de 28 de mayo de 2008, por la que se crea el Cuerpo General de la Policía Canaria; y, 9/2012, de 27 de diciembre, de modificación de diversos aspectos del Estatuto profesional de los Cuerpos de Policías de las Administraciones Públicas de Canarias. Finalmente, la Ley 9/2014, de 6 de noviembre, de medidas tributarias, administrativas y sociales de Canarias, a través de su Capítulo VIII, también ha introducido modificaciones en el texto legal.

En la Exposición de Motivos de la Ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación de Policías Locales de Canarias, se recoge que las policías locales desde antaño se han caracterizado por el contacto directo con los ciudadanos de su término municipal adecuando su actuación al interés general, y la misma Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, le encomienda entre otras funciones, una parcela de la actividad pública encargada de la seguridad ciudadana, por lo que se hace necesario que se mantengan criterios uniformes, en cuanto a su ámbito de actuación, lo cual genera eficiencia, eficacia y seguridad al ciudadano.

La Constitución en su artículo 148.1.22.ª reconoce la competencia de las Comunidades Autónomas respecto de la coordinación y demás facultades en relación con las Policías Locales, en los términos que establezca una Ley Orgánica. Por su parte, el Estatuto de Autonomía de Canarias, en su artículo 34.1, expresa que la Comunidad Autónoma de Canarias tendrá competencia en materia de seguridad ciudadana, en los términos establecidos en el referido artículo constitucional.

Asimismo, la Ley Orgánica 2/1986, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases de Régimen Local, ofrecen el marco necesario para abordar la normación de la coordinación de las Policías Locales de los diferentes municipios canarios. Las razones que motivaron la aprobación de esta ley de coordinación de policías locales de Canarias es obvia. No sólo las razones legales vistas que otorgaban la competencia a la Comunidad Autónoma Canaria sino otras relacionadas con:

- la conexión entre Policías Locales y seguridad pública en el municipio. Las Policías locales desde antaño ha sido catalogadas de unidades operativas de la Administración municipal; han estado tradicionalmente encargadas de la seguridad pública en sus respectivos municipios.

- La diversidad existente en los distintos Cuerpos de Policía Local dentro del ámbito territorial canario; diversidad en cuanto uniformidad, medios, formación, retribuciones, distinciones,… etc justificaron que bajo el amparo de la Ley 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y en aras de un mejor cumplimiento de sus fines, había que intentar llevar a cabo una homogeneización y coordinación de los mismos.

Como aspectos relevantes de la Ley de Coordinación se establecen los siguientes:

- Se crea la Comisión de Coordinación de Policías locales, como órgano deliberante, consultivo y de participación en todo lo que afecte a la materia de policías locales. Título II. Con ello se modifica la situación existente hasta este momento en el que la materia de coordinación de la Policía Local se encomendaba a una subcomisión dependiente de la Comisión de Administración Territorial, creada por la Ley 14/1990, de 26 de julio, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas de Canarias, y regulada por el Decreto 193/1993, de 24 de junio.

- Se recoge como novedad la autorización del consejero competente para la creación del Cuerpo de Policía Local en municipios con población inferior a 5.000 habitantes. Título I. En los municipios que no dispongan de Cuerpo de Policía Local, el personal que desempeñe funciones de custodia, vigilancia de bienes, servicios e instalaciones, se denominará genéricamente vigilantes municipales.

- Se destaca entre las funciones de coordinación, la homogeneización de los medios técnicos, de la uniformidad y del régimen retributivo y de recompensas. La homogeneización persigue alcanzar un mismo grado de eficacia en las actuaciones de las policías locales, conseguir una efectiva coordinación y cooperación con otros

Cuerpos de Policía y la creación de instrumentos que permitan la aplicación desde la Comunidad Autónoma de políticas de colaboración, cooperación y coordinación. Titulo II.

- Se regula la estructura y organización de los Cuerpos de Policía Local en cuanto a sus escalas y empleos así como la figura del Jefe del Cuerpo de la Policía local, destacando que su nombramiento podrá ser por libre designación de acuerdo con los principios de objetividad, mérito y capacidad, pudiendo ser removido libremente de dichas funciones, si bien el art. 18.2 de la ley establecerá qué otros requisitos se exigen. En el Título III, se establecen los requisitos para el acceso y promoción profesional poniendo en práctica los mecanismos de coordinación que sean necesarios para que los concursos de traslado y los sistemas de ingreso se realicen de forma simultánea con el fin de garantizar el derecho de acceso a los respectivos empleos en condiciones de igualdad. Se recoge la movilidad funcional de los Policías Locales en el ámbito de la Comunidad Autónoma, debiendo contar con un mínimo de dos años de antigüedad en la Corporación de origen.

- Se prevé la creación de un órgano con función de formación y perfeccionamiento de los Cuerpos de Policía Local, y al mismo tiempo se configura como instrumento coordinador la Academia Canaria de Seguridad. Título IV. (La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero, que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio, por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias).

- Se establece la homogeneización en cuanto a medios, retribuciones, distinciones y recompensas para las Policías locales de Canarias. Título V.

- Se recogen los derechos y deberes de los miembros y Cuerpos de Policía, que se constituyen en normas marco para el desarrollo posterior de los reglamentos municipales. Título VI.

- Se recogen un régimen disciplinario y su procedimiento sancionador, calificando las infracciones cometidas y aplicando y graduando la sanción a imponer. Título VII.

El objeto final de la ley 6/1997 de 4 de julio es procurar la coordinación de los Cuerpos de Policías Locales dentro del ámbito territorial canario, con absoluto respeto al principio de autonomía municipal, establecido en el artículo 140 de la Carta Magna y los artículos 5 y 6 de la Ley 14/1990, de 26 de julio, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas de Canarias. Asímismo "es objeto de esta Ley establecer los criterios básicos para la coordinación de la actuación de las Policías Locales de los municipios de Canarias"[274] .

Esta coordinación de las Policías locales dentro del ámbito territorial canario generará eficacia en las actuaciones policiales de sus miembros, por cuanto podrían ver aumentadas sus funciones a través convenios con otros ayuntamientos, asumiendo las competencias de policía autonómica recogidas en el artículo 38.1 de la Ley Orgánica 2/1986 de 13 de marzo. Estos convenios se convierten en auténticos instrumentos de coordinación.

Indudablemente no pasa inadvertida la manifestación recogida por la entonces Directora General de Seguridad y Emergencias del Gobierno de Canarias, Carmen Delia González Martín [275] cuando manifestaba que, *"las Policías locales de Canarias trabajan en el primer nivel de seguridad de la Comunidad Autónoma de Canarias. La coordinación de las Policías locales de Canarias facilita el desarrollo del trabajo policial pero, además, hace que los ciudadanos sientan que la Policía Local es más cercana".*

Queda patente y ni siquiera queda inadvertido para todos los ciudadanos en Canarias, que la Policía local es uno de los pilares fundamentales del Sistema de Seguridad Pública Canario, que ha asumido en los últimos tiempos el papel de

274 Art. 1 ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación de las Policías locales de Canarias.

275 Revista de Seguridad y Emergencias, (2009) Ed. Consejería de Presidencia, Justicia y Seguridad del Gobierno de Canarias. p. 7

protagonista en el ámbito de la seguridad ciudadana, conviertiéndose para los ciudadanos en Canarias en un elemento de pronta respuesta y de mejor servicio.

La Policía local es la que aporta mayor inmediatez y proximidad al ciudadano, y por tanto seguridad pública. En este sentido destacan las manifestaciones realizadas por el consejero regional de Presidencia y Seguridad del Gobierno de Canarias, José Miguel Ruano [276] (La Orotova, 2006)*"Seguridad Pública es un concepto que supera al mas estricto de "orden público" y nos exige mejores medios materiales y personales, mejor formación para el servicio al ciudadano, coordinación y complementariedad entre todoas las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, destacando al mismo tiempo la importancia de la labor de la formación continua de la Academia Canaria de Seguridad, y la coordinación entre los Cuerpos policiales. Las Policías locales serán la base de la nueva pirámide de la seguridad pública. Estarán formadas al máximo nivel y contarán con recursos técnicos y humanos modernos, responderán a una organización jerarquizada, eficiente y coordinada y además estarán integradas en los servicios de emergencias. Tendrán mayor coordinación autonómica, con más recursos y mejor formación inicial y compromiso para la carrera profesional de los efectivos."*

La importancia de las Policías locales en Canarias crece debido también al afianzamiento del turismo como la principal actividad económica de la Comunidad Autónoma y por el papel fundamental que juega la seguridad dentro de dicha actividad. De esta forma la labor que llevan los policías locales en materia de seguridad se ha convertido en uno de los aspectos más importantes no sólo con vistas a garantizar la paz social, sino al mismo tiempo desde el punto de vista del crecimiento económico y el mantenimiento y mejora de la renta per cápita de los ciudadanos. Esta circunstancia inherente al propio desarrollo turístico está obligando a las policías locales, al igual que a las restantes fuerzas policiales, a redoblar sus esfuerzos y a actualizarse de forma permanente.

276 Revista de Seguridad y Emergencias, (2006) 7, p. 6-8. Ed. Consejería de Presidencia, Justicia y Seguridad del Gobierno de Canarias.

2.7.4.1. La coordinación de las Policías locales: acepción legal del término.

La ley 6/1997 de 4 de julio define lo que se entiende por coordinación[277] y al respecto recoge es la determinación de los medios y sistemas de relación que posibilitan la acción conjunta de las policías locales, a través de las autoridades competentes, en orden a conseguir la integración de las respectivas actuaciones particulares en el conjunto del sistema de seguridad ciudadana que tienen confiado. Sin embargo, la coordinación de la actividad de las policías locales puede extenderse a las siguientes funciones:

a) Promover la homogeneización de los distintos Cuerpos de Policías Locales en materia de medios técnicos y de defensa, uniformes, acreditación, régimen retributivo, distinciones y recompensas.

b) Fijar las condiciones básicas de acceso, formación, promoción y movilidad de los miembros de las policías locales.

c) Promover la mejora de la formación profesional de los policías locales con el establecimiento de los medios necesarios para su adecuada formación básica, perfeccionamiento, especialización y promoción.

d) Dar a las entidades locales que lo soliciten el asesoramiento necesario en esta materia.

e) Proponer planes de actuación entre los diversos ayuntamientos para atender eventualmente sus necesidades en situaciones especiales o extraordinarias.

f) Establecer los criterios y medios que hagan posible un sistema de información recíproca.

g) Constituir un Registro de policías locales de la Comunidad Autónoma de Canarias en el que se inscribirán a quienes pertenezcan a las mismas.

277 Art. 9 de la ley 6/1997, de 4 de julio, de coordinación de Policías locales de Canarias.

Posteriormente recoge que la coordinación de las policías locales comprenderá también el establecimiento de las normas marco[278] a las que habrán de ajustarse los reglamentos de policías locales de Canarias y regulará, fundamentalmente, las siguientes materias:

a) Organización y estructura interna.

b) Funciones s a desarrollar por cada una de las escalas y empleos.

c) Normas comunes de funcionamiento.

d) Criterios para la selección, formación, promoción y movilidad.

Las normas marco para las Policías locales de Canarias fueron recogidas por Decreto 75/2003, de 12 de mayo[279] . Seguidamente el artículo 15 de la ley 6/1997 de 4 de julio de Coordinación de Policías Locales de Canarias recoge la obligatoriedad para las Corporaciones locales que dispongan de Policía local o de vigilantes municipales y a fin de conseguir el máximo nivel de coordinación, de enviar a la consejería competente de la Comunidad Autónoma de Canarias, en el primer trimestre de cada año, y en la forma legalmente prevista la memoria de los servicios prestados el año anterior; dotación de recursos humanos y materiales y el grado de cumplimiento de los criterios y directrices de la Comunidad Autónoma de Canarias.

2.7.4.2. Estructura y organización de los Cuerpos de la Policía Local en Canarias.

Los Cuerpos de la Policía Local se estructuran[280] jerárquicamente en las siguientes escalas y empleos:

1º) Escala Superior: Encargada de la planificación y dirección de las operaciones y servicios. Estará integrada por los siguientes empleos: Comisario

278 Art. 11 de la ley 6/1997, de 4 de julio, de coordinación de Policías locales de Canarias.

279 B.O.I. C. núm. 93 del 16 de mayo de 2003.

280 Art. 16 de ley 6/1997, de 4 de julio, de coordinación de Policías locales de Canarias.

Principal , Comisario y Subcomisario.

Estos empleos se clasifican en el Subgrupo A1, de conformidad con el artículo 76 de la ley 7/2007 de 12 de abril, de Estatuto básico del Empleado Público. Los empleos de Comisario Principal y de Comisario sólo podrán existir en los municipios de más de 50.000 habitantes o en aquellos de inferior población que tengan una plantilla de más de 150 policías o, de tener menos, previo informe de la Comisión de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

2º) Escala Ejecutiva: Inspector y Subinspector. Estos empleos se clasifican en el Subgrupo A2 de conformidad con el artículo 76 de la ley 7/2007 de 12 de abril, de Estatuto básico del Empleado Público.

3º) Escala Básica: Oficial y Policía. Ambos correspondientes al Grupo C1.

Dice la propia ley que para el acceso a los distintos empleos se exigirá, además de los requisitos que determina la Ley, estar en posesión de la titulación que establece para los grupos correspondientes la normativa vigente sobre función pública de la Administración de la Comunidad Autónoma de Canarias y superar los cursos en la Academia Canaria de Seguridad que se establezcan en los planes de carrera profesional y permitan el acceso a los empleos superiores.

El artículo 16 de la propia ley en su párrafo tercero, introduce una novedad para los casos de provisión de puestos de trabajo de superior empleo, aplicable para aquellos casos de urgencia en que no pueda acudirse a los medios ordinarios de provisión de una plaza, mientras dure el proceso selectivo o estos no han tenido resultado, si se produjera alguna vacante, se podrá destinar a un funcionario a un puesto de trabajo de mando en plaza de superior empleo, siempre que pertenezca al mismo empleo o al inmediato inferior y la duración no sea superior a dos años, susceptible de ser prorrogado mediante concurso de méritos.

El Decreto 75/2003, de 12 de mayo, por el que se establecen las normas marco y otras normas de coordinación de Policías Locales de Canarias, recoge en su artículo

8, la estructura orgánica de los Cuerpos de Policía local al tiempo que señala que la Policía Local de cada municipio se integra en un Cuerpo único, sin perjuicio de la organización interna que se adopte en los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de cada cuerpo policial. Asímismo recoge que a la hora de fijar la estructura de escalas y empleos existentes en el Cuerpo de la Policía local, el establecimiento de un empleo indica necesariamente la existencia de plazas de todos los empleos inferiores[281]. Por otra parte, establece que los Reglamentos de organización y funcionamiento deberán recoger las funciones que competen a los distintos empleos existentes en el Cuerpo de la Policía local, con las funciones inherente a cada uno de éstos:

1. A los que ocupen el empleo de Oficial[282] sus funciones están recogidas en el artículo 20 del mismo texto legal y están relacionadas con la prestación de los servicios.

281 Artículo 8.1. a del Decreto 75/2003, de 12 de mayo.

282 Artículo 20 del Decreto 75/2003, de 12 de mayo.- Funciones correspondientes al empleo de Oficial: a) El mando de la patrulla que de él dependa y coordinar a los policías que comprenda de conformidad con las instrucciones de sus superiores jerárquicos.b) Ejecutar personalmente y velar por el cumplimiento de los servicios encomendados a las patrullas que de él dependan, siendo responsable ante su superior jerárquico de la correcta realización de éstos.c) Dar cuenta al Sargento que le corresponda de los servicios meritorios que realice el personal que de él dependa, así como, de las irregularidades que pudieran cometer.d) Colaborar con los policías en la realización de las funciones estipuladas por el reglamento, asumiendo en las actuaciones en conjunto, el puesto de mayor responsabilidad, si lo hubiera.e) Revisar diariamente, antes de iniciar el servicio, al personal que de él dependa y el material encomendado, para su debida presentación y mantenimiento.f) Supervisar los servicios encomendados a los policías a su cargo, así como, que éstos hagan un uso correcto del material asignado.g) Auxiliar en sus funciones al Sargento que le corresponda.h) Cualesquiera otras que se deriven del ejercicio de su cargo.

2. A los que ocupen el empleo de Subinspector[283] e Inspector[284] les corresponden el ejercicio de actividades relacionadas con la organización y supervisión de los servicios. Las funciones del empleo de Subinspector vienen recogidas en el artículo 19 mientras que las correspondientes al empleo de Inspector, en el artículo 18.

283 Artículo 19 del Decreto 75/2993, de 12 de mayo.- Funciones correspondientes al empleo de subinspector:a) El mando de la Unidad que de él dependa y la coordinación de los policías a su cargo, de conformidad con las instrucciones de sus superiores jerárquicos.b) Ejecutar personalmente y velar por el cumplimiento de los servicios encomendados a los policías que de él dependan, siendo responsable ante su superior jerárquico de la correcta realización de los mismos. c) Dar cuenta al responsable que le corresponda de los servicios meritorios que realice el personal que de él dependa, así como de las irregularidades que pudieran cometer. d) Colaborar con los policías en la realización de las funciones estipuladas por estas normas, asumiendo en las actuaciones en conjunto, el puesto de mayor responsabilidad, si no hubiera presente otro mando responsable. e) Revisar diariamente, antes de iniciar el servicio, al personal que de él dependa y el material encomendado, para su debida presentación y mantenimiento. f) Supervisar los servicios encomendados a los policías a su cargo, así como, que éstos hagan una utilización correcta del material que les haya sido asignado. g) Auxiliar en sus funciones al mando superior que les corresponda. h) Cualesquiera otras que se deriven del ejercicio de su cargo.

284 Artículo 18 del Decreto 75/2003, 12 de mayo.- Funciones correspondientes al empleo de Inspector: a) Dirigir el grupo o departamento que de él dependa y coordinar el servicio de las unidades que comprenda de conformidad con las instrucciones de sus superiores jerárquicos.b) Ejecutar los actos de toma y entrega del servicio, supervisando el mismo.c) Ejecutar personalmente y velar por el exacto cumplimiento de las instrucciones y servicios encomendados al personal a sus órdenes.d) Revisar, al menos una vez a la semana, antes de iniciar el servicio, al personal que de él dependa, así como, el material encomendado, en orden a la debida presentación, mantenimiento y conservación.e) Girar visita de inspección periódica y frecuente a los lugares o zonas en que prestan servicio los policías y mandos que de él dependan, para comprobar su correcta ejecución y corregir cualquier anomalía que se detecte en el mismo.f) Dar cuenta de las incidencias que en el transcurso del servicio pudieran producirse, verbalmente o por escrito, según la importancia de las mismas.g) Controlar la utilización más racional del personal que de él dependa, de tal modo, que durante un turno del servicio puedan asignarse a un mismo componente diversas misiones a distintas horas, dentro de la diversidad de funciones que la Policía Local tiene asignadas.h) Auxiliar al mando superior que le corresponda, en su caso, en sus funciones y sustituirle en sus ausencias.i) Mantener estrecho contacto con el personal a su cargo, sirviendo de eficaz nexo de unión entre ellos y los superiores jerárquicos.j) Colaborar con los policías y mandos a su cargo, en las funciones especificadas en este Reglamento, asumiendo en las actuaciones en conjunto, el puesto de mayor responsabilidad si no hubiera otro responsable presente.k) Cualesquiera otras que se deriven del ejercicio de su cargo.

3. A los que ocupen los empleos de Subcomisario[285], Comisario[286] y Comisario Principal[287], les corresponden el ejercicio de aquellas funciones relacionadas con la planificación y dirección de operaciones y servicios. Las funciones de dichos empleos vienen recogidas en los artículos 17 (Subcomisario); artículo 16 (Comisario) y artículo 15 (Comisario Principal).

285 Artículo 17del Decreto 75/2003, de 12 de mayo.- Funciones correspondientes al empleo de Subcomisario. a) Ejercer el mando de la unidad, coordinando el servicio de conformidad con las instrucciones de su superior inmediato.b) Informar a su superior inmediato de aquellas materias relativas al buen gobierno de las Unidades, así como, asesorarle sobre todos los asuntos para los que fuere requerido.c) Formular las propuestas que considere oportunas para el mejor funcionamiento de los servicios.d) Ejercer las funciones que le delegue su superior inmediato.e) Efectuar la valoración anual de los Suboficiales que de él dependan.f) Cualesquiera otras que se deriven del ejercicio de su cargo.

286 Artículo 16 del Decreto 75/2003, de 12 de mayo.- Funciones correspondientes al empleo de Comisario:a) Sustituir al Inspector en caso de ausencia temporal. b) Ejercer el mando de los sectores, zonas o distritos encomendados por elInspector, conforme a las directrices que reciba de éste.c) Cumplir los objetivos marcados por la Jefatura, procurando obtener el máximo rendimiento de los mandos y personal a su cargo.d) Velar por el cumplimiento de las normas y de la disciplina de los mandos y subordinados de acuerdo con la normativa aplicable.e) Recibir y ejecutar cuantas órdenes, servicios o directrices reciba de su Inspector.f) Cualesquiera otras que se deriven del ejercicio de su cargo.

287 Artículo 15 del Decreto 75/200, de 12 de mayo.- Funciones correspondientes al empleo de Comisario Principal: a) Asistir al Alcalde, o en su caso, al Concejal Delegado en el ejercicio de las funciones de planificación, organización, coordinación y control que les correspondan.b) Ejercer el mando directo de las Unidades Operativas del Cuerpo y de los Servicios adscritos a la Jefatura.c) Ejercer el mando sobre todo el personal del Cuerpo a través de las estructuras jerárquicas establecidas y controlar el cumplimiento de las obligaciones de dicho personal.d) Coordinar las actuaciones y funcionamiento de todos los Servicios del Cuerpo.e) Controlar la ejecución de los servicios y comprobar la consecución de los objetivos propuestos.f) Prevenir las necesidades, definir objetivos, y preparar la planificación del gasto y la previsión de inversiones.g) Elevar a sus superiores los proyectos para la renovación y perfeccionamiento de los procedimientos, sistemas y métodos de actuación.h) Disponer en lo que le corresponda, la elaboración anual de la memoria del servicio, y realizar el inventario anual de existencias de todo el material del Cuerpo, con expresión de su estado de conservación.i) Con la frecuencia que la buena marcha de los servicios exija, supervisar directamente mediante inspecciones generales o parciales, todo el personal y recursos a su cargo, respecto a instrucción, vestuarios, material, equipo, mobiliario, locales y dependencias, velando para que se encuentren siempre en perfecto estado.j) Proponer, con carácter no vinculante, la incoación de procedimientos disciplinarios, así como, las distinciones que para los miembros del Cuerpo se determinen.k) Periódicamente, al menos una vez al mes, se reunirá con sus inmediatos inferiores jerárquicos u otros mandos que estime conveniente para estudiar la programación y coordinación de las tareas encomendadas al Cuerpo e informarles de las directrices que han de guiar su gestión.l) Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, así como por las resoluciones de la Alcaldía Presidencia, o en su caso, del Concejal Delegado, y por los acuerdos de la Corporación, reguladoras de la Policía Local.m) Cualesquiera otras que se deriven del ejercicio de su cargo.

A los que ocupen además la Jefatura del Cuerpo de la Policía Local[288] , les corresponde sumar a las funciones legalmente previstas en función del empleo que ocupen, entre las que cabe citar las siguientes, sin perjuicio de otras también citadas en dicho precepto legal:

a) Asistir al Alcalde o en su caso, al Concejal Delegado en el ejercicio de las funciones de planificación, organización, coordinación y control.

b) Dirigir, coordinar y supervisar las operaciones del Cuerpo, así como las actividades administrativas relacionadas directamente con las funciones del mismo que aseguren su eficacia.

c) Exigir a todos sus subordinados el cumplimiento de sus deberes.

d) Designar al personal que ha de integrar cada una de las Unidades y Servicios, siguiendo los principios de igualdad, mérito y capacidad.

e) Dirigir y coordinar la actuación y funcionamiento de todos los servicios del Cuerpo, inspeccionando cuantas veces considere necesario las Unidades y dependencias del mismo.

f) Ejercer la máxima responsabilidad de la plantilla, conforme a las normas y leyes vigentes, para que las funciones policiales sean ajustadas a derecho.

g) Evaluar las necesidades de recursos humanos y materiales, y formular las correspondientes propuestas.

h) Elevar a la Alcaldía los informes que, sobre el funcionamiento y organización de los servicios, sean necesarios o le sean requeridos.

i) Hacer las propuestas necesarias al Alcalde para la formación profesional y permanente del personal del Cuerpo pudiendo tomar como referencia la programación

288 Las funciones del Jefe del Cuerpo de la Policía son las previstas en el artículo 19 de la ley 6/1997 de 4 de julio, y aquellas otras recogidas en el artículo 13 del Decreto 75/2003 de 12 de mayo.

de la Academia Canaria de Seguridad, previo estudio a su vez de las propuestas recibidas como resultado de la participación ciudadana y del personal del Cuerpo. Garantizar la difusión de la programación pública de formación, recibida en el Cuerpo.

j) Presidir y dirigir la Junta de Mandos en aquellas plantillas que por el número de sus mandos aconseje su constitución.

k) Transformar en órdenes concretas las directrices de los objetivos a seguir, recibidas del Alcalde o del miembro de la Corporación en quien aquél delegue.

l) Articular y potenciar los sistemas más convenientes de relación con los medios de comunicación.

El artículo 9 de Decreto 75/2003 de 12 de mayo, recoge el número mínimo recomendable de efectivos de la Policía local tomando como referencia para su cálculo el módulo base establecido en 1,8 policías locales por cada 1.000 habitantes, al cual se añadirán los correspondientes factores de ponderación recogidos en el anexo I del propio Decreto.

Más adelante en el artículo 10 recoge la distribución de efectivos[289] de los empleos de mando recomendable estableciendo a su vez un módulo base en función de los empleos una vez ponderado mediante los factores recogidos también en el anexo II del Decreto 75/2003 de 12 de mayo.

En cuanto a los criterios de ponderación del módulo base aplicable para el cálculo de la distribución del número total recomendable de empleos de mando en los Cuerpos de Policía Local de Canarias, están recogidos en el anexo II del Decreto 75/2003 de 12 de mayo:

289 El módulo base para el cálculo recomendado de mandos es del 20% del total de la relación de puestos de trabajo, siendo la distribución de mandos por empleos la siguiente:a) Mandos de primera línea el 14% : Oficiales. Aquellos encuadrados en el Grupo C.b) Mandos de segunda línea el 5%: Subinspectores e Inspectores. Aquellos encuadrados en el Subgrupo A2 c) Mandos de nivel superior el 1%: Subcomisarios, Comisarios y Comisarios Principales. Aquellos encuadrados en el Subgrupo A1.

1/ La dimensión de la plantilla:

a) En plantillas de menos de 20 miembros, con servicio permanente, añadir 5 puntos al módulo base (especialmente en mandos de primera línea (Oficiales).

b) En plantillas de entre 20 y 100 miembros, con servicio permanente, añadir 3 puntos al módulo base (especialmente en mandos de primera línea, Oficiales).

c) En plantillas de entre 101 y 200 miembros, con servicio permanente, añadir 2 puntos al módulo base (especialmente en mandos de primera línea (Oficiales) y de nivel medio (Subinspectores e Inspectores).

d) En plantillas de más de 200 miembros, añadir 1 punto al módulo base (especialmente en mandos de nivel superior (Subcomisarios, Comisarios y Comisarios Principales) y de nivel medio (Subinspectores e Inspectores).

2/ El nivel de decisión, excluyendo al Jefe del Cuerpo.

a) Decisiones estratégicas. Se incluyen la definición de objetivos y líneas de acción, aquellas decisiones que requieren un alto nivel de reflexión y juicio, decisiones a largo plazo y muy conceptuales. La participación en las decisiones estratégicas por parte de los diferentes niveles de mando de la organización es muy alto y frecuente. Se añade 1 punto al módulo base.

b) Decisiones operativas. La asignación de recursos, decisiones relacionadas con la planificación de actividades corrientes, decisiones colegiadas. La participación en las decisiones operativas por parte de los diferentes niveles de mando de la organización es muy alto y frecuente. Se añade 1 punto al módulo base.

c) Decisiones tácticas. Decisiones rutinarias y repetitivas, decisiones fácilmente supervisadas y reversibles, decisiones relacionadas con el servicio inmediato, decisiones programadas). La participación en las decisiones tácticas por parte de los diferentes

niveles de mando de la organización es muy alto y frecuente. Se añade 1 punto al módulo base.

3/ Organización departamental.

a) Funcional. Nivel de organización departamental funcional muy alto, es decir, existen numerosos puestos de responsabilidad funcional simultánea a la orgánica propia del cargo (Responsable de sala, responsable de servicio, responsable de recursos, etc.). Se añade 0,05 puntos al módulo base.

b) Especialidad. Nivel de organización departamental por especialidad horizontal muy alto, es decir, existen numerosas especialidades que requieren control y apoyo específico (Medio ambiente, atestados, motorizada, atención a la víctima, atención al turista, etc.). Se añade 0,05 puntos al módulo base.

c) Territorial. Nivel de organización departamental territorial muy alto (Numerosas zonas y sectores con servicio permanente, y que requieren control y apoyo específico). Se añalde 2 puntos al módulo base.

d) Temporal. Nivel de organización departamental temporal muy alto (Número de turnos de trabajo muy superiores a tres). Se añalde 0,05 puntos al módulo base.

4.- Descentralización. Nivel de descentralización muy alto (A todos los niveles de la estructura). Se añade 0,05 puntos al módulo base.

5. Centralización. Nivel de centralización muy alto (A todos los niveles de la estructura).Se añade 0,05 puntos al módulo base.

Cuadro 3. Mandos de las Policías Locales de la Comunidad Autónoma de Canarias[290]

EMPLEOS	AÑO 2014
COMISARIOS PRINCIPAL JEFE	1
COMISARIO PRINCIPAL	2
COMISARIO	6
SUBCOMISARIO	10
INSPECTOR	31
SUBINSPECTOR	83
OFICIAL	260
TOTAL	393

Cuadro 4. *Mandos de las Policías locales por empleo y género.*[291]

EMPLEOS	AÑO 2014	
	HOMBRE	MUJER
COMISARIOS PRINCIPAL JEFE	1	0
COMISARIO PRINCIPAL	2	0
COMISARIO	3	3
SUBCOMISARIO	9	1
INSPECTOR	30	1
SUBINSPECTOR	74	9
OFICIAL	249	11
TOTAL	368	25

2.7.4.3. Otros cometidos de la Policía local en Canarias.

Además de las funciones previstas en el artículo 53 de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, el artículo 8.1 de la ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de Policías locales de Canarias, establece que los miembros

290 http://www.gobiernodecanarias.org/dgse/

291 http://www.gobiernodecanarias.org/dgse/

de la policía local de Canarias ejercerán, entre otros, en el ámbito de la competencia municipal, los cometidos propios de policía administrativa y, especialmente:

a) Policía Social. Atención y denuncia ante la Administración de las situaciones de marginación que afecten a los sectores más frágiles de la sociedad.

b) La asistencia al usuario turístico, especialmente, en el deber de información, de conformidad con la normativa turística canaria.

c) Policía Ambiental.

d) Policía Urbanística.

Asimismo, son funciones de los policías locales de Canarias, las previstas en la Ley 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, así como las establecidas en la legislación básica estatal y demás convenios de colaboración suscritos legalmente. También podrán ejercer, en el ámbito de sus respectivos territorios, las funciones previstas en el artículo 38.1 de la Ley Orgánica 2/1986, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, mediante convenio del Gobierno de la Comunidad Autónoma con las corporaciones locales. Según recoge el artículo 4. 3 del Decreto 75/2003 de 12 de mayo,

a) Velar por el cumplimiento de las disposiciones y órdenes singulares dictadas por los órganos de la Comunidad Autónoma.

b) La vigilancia y protección de personas, órganos, edificios, establecimientos y dependencias de la Comunidad Autónoma y de sus entes instrumentales, garantizando el normal funcionamiento de las instalaciones y la seguridad de los usuarios de sus servicios.

c) La inspección de las actividades sometidas a la ordenación o disciplina de la Comunidad Autónoma, denunciando toda actividad ilícita.

d) El uso de la coacción en orden a la ejecución forzosa de los actos o disposiciones de la propia Comunidad Autónoma.

2.8. Conclusiones.

A lo largo del desarrollo de este capítulo hemos conocido más en profundidad la historia de la Administración Policial y donde la formación, especialización, profesionalización y servicio público, son una constante en ésta. Tenemos que remontarnos a la España de los años 80 del siglo pasado para conocer el surgimiento de una novedosa idea sobre el funcionamiento de la policía: la proximidad como fórmula de eficacia del servicio policial, existiendo en torno a este concepto muchas propuestas organizativas dispares, con un elemento común: la cercanía del policía al ciudadano. Se creía que ello permitía la gestión de los servicios policiales en consonancia con la realidad de un entorno inmediato. Pero de lo que realmente se estaba dudando era de la condición de servicio público de la Policía, pues si la idea de proximidad como fórmula de eficacia policial era una novedad , no cabría pensar de otra manera. Según Martín[292] (1992) el papel de la policía hoy día no se limita únicamente a la persecución del delincuente sino que la mayor parte de su labor, (algunos autores se atreven en referir más del 80% de la misma) se dedica a actividades no directamente relacionadas con la legislación penal. La mayoría de estas acciones son para informar y asistir al ciudadano, colaborar con la vida social, evitando aquellas conductas que alteran el normal desarrollo de la convivencia o dar cumplimiento a normas administrativas.

El modelo policial de servicio público que se trata de implantar en aquellos años en España es aquél cuyo objetivo es la satisfacción de la comunidad permitía un mayor contacto entre la Policía y ésta. La Policía ya no debe tener como objetivo de su labor únicamente el control del crimen, ha de proteger muchos más valores. Ya no se trabaja sobre los delincuentes sino que se trabaja sobre la comunidad. No en vano en nuestra legislación esta concepción se manifiesta de forma clara en el preámbulo de la Ley orgánica 2/1986 de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad cuando recoge " … *por encima de cualquier otra finalidad, la ley pretende ser el inicio de una nueva*

292 Martín Fernández, M. (1992) " Policía, Profesión y Organización: Hacia un modelo integral de la Policía en España". Revista REIS.

etapa en la que destaque la consideración de la policía como un servicio público dirigido a la protección de la comunidad, ...".

Y en el mismo sentido se había pronunciado el Tribunal Constitucional en Sentencia[293] 55/1990 de 28 de marzo cuando recogía *" ... que las Fuerzas de policía están al servicio de la comunidad para garantizar al ciudadano el libre y pacífico ejercicio de los derechos que la Constitución y la ley les reconoce, y éste es el sentido del artículo 104 de la Constitución española que puede considerarse directamente heredero del artículo 12 de la Declaración de Derechos del Hombre y del Ciudadano, configurando a la policía como un servicio público para la comunidad, especializado en la prevención y lucha contra la criminalidad, el mantenimiento del orden y la seguridad pública y la protección del libre ejercicio de los derechos y libertades. El artículo 104.1 de la CE trata de asegurar la adaptación del sistema policial de sus funciones y de sus principios básicos al orden constitucional , subrayando en un plano positivo y en la misma línea que el artículo 53 de la Constitución, la función de garantía de libertades y derechos fundamentales que también corresponde a la policía pero al mismo tiempo, negativamente destacando que la actuación de las fuerzas de policía debe respetar también y garantizar las libertades y derechos fundamentales..."*

Por otra parte, la formación de las Policías locales y del personal de Seguridad y Emergencias de la Comunidad Autónoma de Canarias es uno de los pilares fundamentales del Sistema de Seguridad Publica por lo que es competencia del Gobierno de Canarias el dotar a las Policías locales de la formación adecuada para el desempeño eficaz de sus funciones así como establecer los criterios homogéneos en los procedimientos de selección , promoción y formación para el acceso a los distintos empleos.

293 Véase Sentencia del Tribunal Constitucional núm. 55/1990 de 28 de marzo de 1990.

LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES .

Capítulo 3

3.1. Introducción.

Hoy día el liderazgo es uno de los temas que más se ha tratado en las Psicología de las Organizaciones. Se habla de liderazgo no sólo en los ámbitos administrativos, gerenciales u organizacionales, sino también en las organizaciones policiales. Ahora bien, dentro de cada organización ha cobrado fuerza, el estudio del liderazgo como una función dentro de éstas, pues las personas que las integran organizan sus actividades hacia objetivos que en los Cuerpos de las Policías Locales, son marcados por la dirección política.

Partiendo de la evidencia demostrada por muchos estudios de que el "líder no nace sino que se hace", las organizaciones avanzan hacia la búsqueda de un líder que tenga competencias gerenciales (dirección, liderazgo, ..etc), habilidades directivas y además habilidades emocionales. Goleman[294] decía que "la inteligencia emocional es el sine qua non del liderazgo. Sin ella, una persona puede tener el mejor entrenamiento del mundo, una mente incisiva y analítica, y una provisión interminable de buenas ideas, pero aún así no será un gran líder".Centran la búsqueda en un líder por la actitud que presenta, más que por el conocimiento que aporta a la organización. Ese es el camino que las organizaciones policiales deben comenzar a seguir. Surgen entonces inquietudes para conocer ¿qué se entiende por competencia profesional?, ¿ cuáles son as competencias gerenciales necesarias que debe reunir el líder eficaz?, ¿cuáles son las habilidades directivas que debe tener?,…etc.

294 Goleman, D. (2015). Cómo ser un líder. Ed. Liverdúplex, p. 12.

Las organizaciones actuales se centran en la búsqueda de ese líder emocional y donde el mismo se configura como el resultado de las necesidades de un grupo. Una necesidad que es más grande cuanto más compleja y variada son las personas que lo integran, así como los objetivos que persigue la propia organización.

Íntimamente relacionado con el liderazgo emocional se encuentra el liderazgo transformacional que será quien inspire las competencias del nuevo líder: estimular intelectualmente, motivar inspirando e influenciar en los demás para la consecución eficaz de los objetivos de la organización. Ferrer[295] manifestaba que *"Liderar significa movimiento de una realidad a otra, de una forma de hacer las cosas a otra manera de ejecutar o de trabajar, ya sea porque se quiere generar una nueva cultura, innovar o adaptarse al cambio que viene del exterior. Si toda esa motivación e implicación de tu equipo es para gestionar el presente, sin ningún cambio, no será liderazgo"*.

El cambio de paradigma es una constante a lo largo de este capítulo y será el liderazgo transformacional quien lidere ese proceso permanente del cambio en las organizaciones. Un cambio que se presenta de forma constante, disruptivo y exponencial, y que obliga a los integrantes de las organizaciones a liderar ese cambio en una determinada parcela de su actividad. Todos en la organización tendrán que participar de esa evolución. Apartarse, evitarla o frenarla supondrá el estancamiento de la misma.

La tenencia de habilidades directivas en el nuevo líder así como el descubrimiento de las estrategias emocionales desde que abordar soluciones innovadoras y más eficaces, representa la nueva frontera en el liderazgo para lograr la eficacia de la organización.

En los capítulos siguientes se abordarán tanto las competencias gerenciales, habilidades directivas y habilidades emocionales de los nuevos líderes así como las nuevas tendencias que existen hoy día para liderar el cambio en las actuales

295 Ferrer, J. (2014) Gestión del Cambio. p. 31 Madrid. Ed: LID Editorial Empresarial.

organizaciones bajo la premisa de que el cambio es posible: el liderazgo emocional construido a partir de la teoría del liderazgo transformacional.

3.2. Las competencias gerenciales.

Actualmente está cobrando fuerza cómo diferentes tipos de organizaciones , tanto públicas como privadas, están adoptando un modelo de competencia profesional en el área gerencial más acorde con las nuevas exigencias de la sociedad y que permita cumplir los objetivos de la organización bajo los criterios de eficacia y eficiencia que presiden la actividad de las mismas. Los modelos de competencia profesional en el área gerencial están ayudando incluso a las organizaciones a diseñar nuevas estrategias donde el compromiso de sus integrantes con los fines de la misma resulta decisivo para el éxito de la organización. Acosta[296] llegó a manifestar que *"El fracaso puede deberse al jefe. Pero el éxito sólo se alcanza en equipo"*.

Las *"competencias gerenciales"* son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en una amplia gama de puestos de responsabilidad en las organizaciones. En la actualidad, en el trabajo no solo se juzga a una persona por su inteligencia sino también por su capacidad de manejarse y administrar a otras personas. Las organizaciones privadas contratan a personas que suponen son inteligentes, cuentan con los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar su trabajo y además, por poseer competencias gerenciales que las llevarán a un buen desempeño profesional para la organización.

Las competencias indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. Una competencia tiene los siguientes componentes: el saber (conocimientos); el saber hacer (las destrezas prácticas); el saber ser (factores emocionales y motivacionales, las

296 Acosta, J.M. (2013). Dirigir. Madrid. Ed. Business & MarketingSchool. p. 23

actitudes) y el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización, la capacidad de vincular).

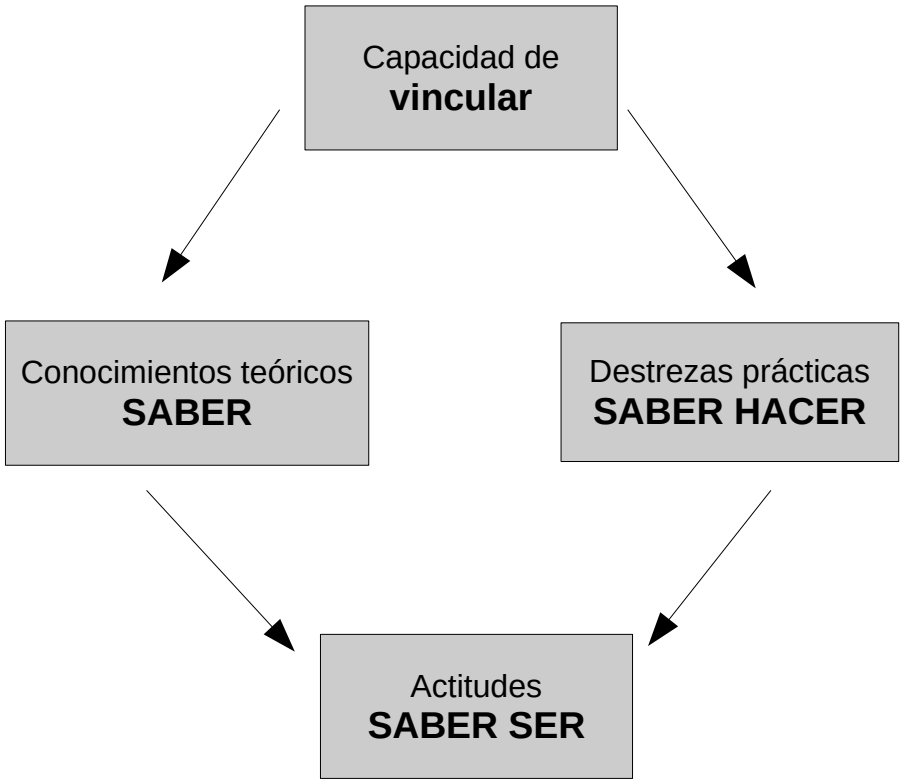


Fig. 1 .- Competencia profesional

Entre las competencias gerenciales se encuentran las siguientes: dirección, liderazgo y planificación- organización. Este capítulo se centrará en la competencia gerencial del liderazgo como estrategia para el cambio en las organizaciones policiales.

3.3. Delimitación conceptual del término liderazgo.

Son muchos los estudios realizados sobre el liderazgo y existen tantas definiciones como autores que han intentado definir el mismo (Stogdill[297],). Inicialmente el liderazgo se podría definir como aquella función que ocupa una persona en una

297 Stogdill, R.M. (1974), *Handbook of Leadership,* New York: Free Press.

organización, función que lo distingue del grupo; y por ello, es capaz de tomar decisiones acertadas para el mismo. Una de las tareas principales del líder es realizar aquellas acciones que logren la "inmersión" del individuo, del grupo, para alcanzar el objetivo de la organización, que en la organización policial no es otro que la seguridad . El liderazgo implica a más de una persona: a quien dirige, el líder y aquellos que lo apoyan, el grupo, y que permiten al primero que desarrolle su función y los cometidos asignados de forma eficiente, por la organización.

Según Hampton[298], "*el liderazgo es aquel proceso interpersonal mediante el cual los directivos tratan de influir sobre sus colaboradores para que logren metas de trabajo prefijadas"*. Esta definición pudiera llevar a errar en la consideración de *"dirigir"* y *"liderar"* como fenómenos iguales pero no lo son. El liderazgo es una parte importante de la función de dirección, pero no la única.

La Real Academia Española de la Lengua define al líder como *"la persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientadora y a través de su conducta o comportamiento, pretende modificar la conducta de otras personas"*. La palabra **"**liderazgo" así entendida, define a una influencia (que ejerce el líder) sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común.

Otras conceptos de "liderazgo" lo sitúan en el ámbito motivacional haciendo que surjan dos campos fundamentales dentro del mismo:

- *Liderazgo* como *"actividad dirigida a"* influenciar a personas a esforzarse voluntariamente" para lograr los objetivos del grupo;

- *Liderazgo* como *"proceso de influir"* en otras personas dirigido a través de un proceso de comunicación para el logro de una o varias metas.

298 Hampton, D.R. (1993). *Administración contemporánea*. p. 469. México. McGraw-Hill.

Molero y Cuadrado[299] definen *"el liderazgo como un proceso de influencia entre el líder y seguidores que tiene como fin conseguir las metas de un grupo, organización o sociedad."* De esta definición se puede a su vez, extraer una serie de consideraciones:

- El liderazgo no es un rasgo que resida únicamente en el líder sino que es más bien un *proceso* en el que están implicados el líder, los seguidores y la situación en la que se ejerce el liderazgo.
- El liderazgo implica *influencia.*
- El liderazgo es un fenómeno *grupal.*
- La influencia del líder se *orienta* hacia la consecución de un objetivo común.

Brown[300] por su parte, manifiesta que lo que caracteriza a los líderes es que pueden influir en otros miembros del grupo más de lo que ellos mismos son influidos. Mientras Yukl[301] considera al liderazgo como un proceso de influencia social mediante el cual el líder conduce a los miembros del grupo a la consecución de los objetivos o metas grupales.

Indudablemente todas las definiciones dadas hacen referencia a un sujeto que emite el mensaje, interviene, influye, dirige, a un grupo, pero hace falta algo más; debe ser capaz de inspirar y hacer partícipes a ese grupo de su proyecto, porque no es sólo su proyecto, es el proyecto del grupo que conforma la organización. Ese grupo participa voluntariamente, sufre una inmersión en la ejecución del proyecto que le plantea la organización a través del líder, pues el líder también es parte del grupo al que va dirigido el proyecto.

299 Molero, F. y Cuadrado, I. (2004). *El liderazgo y la cultura de las organizaciones*. En A. Osca (Ed.) , Psicología de las Organizaciones, p.196. Madrid. Sanz y Torres.

300 Brown, R. (2000). *Group Processes* (2ªed). Oxford. Blackwell Publishers.

301 Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations* (3ªed).Englewood Clifs.Prentice Hall.

El líder por su parte, ha de poseer también determinadas habilidades emocionales que son valoradas por el grupo en la medida en que son útiles también para el mismo, pues hemos de considerar inicialmente como líder del grupo a aquel individuo con mayor capacidad para influir a un gran número de miembros de forma regular, y cuanto más alta es la jerarquía que ocupe esa personal en la organización más se valoran las emociones[302]. Acosta[303] en este sentido manifestaba que *"siempre que hay un grupo aparece el liderazgo. En la mayoría de las ocasiones la Jefatura viene impuesta por el cargo, viene de arriba, pero ello no implica liderazgo"*.

Ahora bien, según Cuadrado, Navas y Molero[304] en general han predominado los estudios centrados en el líder olvidando muchas veces, la influencia de los subordinados y la situación, existiendo un mayor interés por los resultados (características o conductas que señalan al líder eficaz) que por los procesos utilizados por el líder para alcanzar su influencia.

Según Ferrer el verdadero líder es un impulsor de cambio en la organización. Si no hay cambio en la organización no hay liderazgo, no hay movimiento[305]. En definitiva, el líder ha de tener una buena actitud para hacerlo y seguir teniéndola, poseerla durante todo el proceso de inmersión del grupo en su proyecto y en el de la organización que dirige, y que está llevando a cabo.

Por otro lado, en el contexto actual, las actuales organizaciones son también auténticas redes dinámicas de comunicación, donde los líderes utilizan incluso las redes sociales (facebook, Twitter) para comunicarse externamente con otros grupos o individuos, y conocer el grado de satisfacción del cliente por este medio. Aparece el un nuevo concepto de liderazgo en las organizaciones el *liderazgo en línea.* Los mensajes

302 Goleman, D. (2015) ob. Cit.

303 Acosta, J.M.(2013). Ob. Cit. p. 39.

304 Cuadrado Guirado, I. , Navas Luque, M. & Molero Alonso, F. (2006). *Mujeres y liderazgo. Claves Psicosociales del Techo de Cristal.* Madrid. Ed. Sanz y Torres, S.L.

305 Ferrer, J. (2014) *Gestión del Cambio.* Madrid. Edita: LID Editorial Empresarial.

que circulan por la red refieren la necesidad de que la sociedad y la propia organización, exigen un líder diferente.

3.4. Poder, autoridad y liderazgo .

"Poder", "autoridad", y "liderazgo", son términos cuya acepciones lideran la controversia en la Psicología de las Organizaciones. Pese a la infinidad de acepciones existentes, el poder es definido comoo la base sin la cual es imposible desempeñar las funciones de liderazgo en una organización. Sin poder no hay liderazgo. En este sentido Rosique[306], decía que *" la gestión del cambio, o cualquier decisión que se toma desde un punto de vista de gestión, precisa del uso del poder para que las cosas se hagan"*.

El poder es la habilidad de una o varias personas para influir en la conducta de otros. Es la capacidad para influir en el comportamiento de los demás. Ambas acepciones tienen un componente común cuál es la concepción del poder como un *"proceso de influencia"* (influencia idealizada) en el seno de las relaciones interpersonales y donde el sujeto que detenta el poder ejerce mayor control sobre el sujeto que recibe la influencia. Recuerda esta última acepción del poder al liderazgo transformacional donde el líder hace que el sujeto que recibe la influencia, cuestione las cosas.

Definido el poder como *"proceso de influencia",* en dicho proceso se identifican tres elementos principales: la *persona que ejerce* el poder; el *método* para ejercer la influencia; y el *destinatario* de la influencia. Por su parte, se distingue entre *"tener poder"* y el *"ejercicio del mismo"*; o de *dimensiones del poder,* donde por el grado de intensidad de la influencia, el *"poder es asimilado a control"* o donde por el número de destinatarios, el *"poder es dominio"*.

Ahora bien, ¿cuáles son los efectos de ese proceso de influencia entendido como ejercicio de "poder" del líder en la organización?

306 Rosique,M. (2015). Poder, influencia y Autoridad. Barcelona. Ed. Alienta Editorial.

Desde el mismo momento en que se inicia el proceso de influencia, el grupo ya sea de forma individual por cada uno de sus miembros, o colectivamente, y como destinatario del ejercicio del poder, puede presentar diferentes reacciones: aceptación o resistencia activa de esa influencia.

Según Ferrer[307] "*Liderar es muy peligroso. Generar un cambio supone que automáticamente surjan enemigos. ¿Quienes? Aquellos que perderán con el cambio. Ellos buscarán la estabilidad, continuar como están, seguir en su zona de confor*t." En ese sentido, Rosique[308], manifestó que " *pilotar la gestión del cambio nunca es un trabajo sencillo*".

En cualquier caso, el líder está llamado a ejercer el control de la situación bajo el ejercicio del poder y el principio de autoridad que le confiere la organización misma. Se puede afirmar entonces, con total certeza, que el "poder" se refiere a la capacidad que tiene un sujeto que en ese proceso quedará identificado como "A", cuya misión era influir en el comportamiento de "B", de modo que este último actúa de acuerdo con los deseos de "A". Esta definición implica la existencia de un poder que no necesita actualizarse para que sea eficaz, y una relación de dependencia, entre A y B. Por otra parte, el poder puede existir sin que se use. Alguien puede tener poder pero no lo impone. De ahí que el aspecto más importante del poder sea la *función de dependencia,* pues entre mayor sea la dependencia de B con respecto a A que es quien tiene el poder, mayor poder tendrá A en la relación organizacional.

Los líderes utilizan también el *poder como medio* para alcanzar metas grupales. El poder requiere *dependencia,* y el líder, *congruencia* entre sus metas y la de sus seguidores. Aparece entonces otro concepto ligado al de poder cuando se habla de liderazgo: *la autoridad.*

307 Ferrer, J. (2014) . ob. Cit. p. 33

308 Rosique, M. (2015). Ob. Cit. p. 21

En la década de los 60, French y Raven[309] definen el concepto de *"autoridad"* como aquel poder legítimo en una organización, que dependerá del rol desempeñado por el miembro que lo posee, es decir, por su posición dentro de una estructura social organizada.

La *autoridad* queda definido entonces como un poder que asignamos a una persona libremente. Esta persona queda revestida ya de ese poder, independientemente de que lo posea por sí misma. En las organizaciones, la asignación de autoridad a una persona es similar a su nombramiento como líder formal, lo que conlleva que se le confiera poder para desempeñar su cargo. El poder en las organizaciones tiene un marcado carácter jerárquico que permite garantizar la coordinación de los comportamientos del grupo, dentro de las mismas y ejercer el control de las responsabilidades de los individuos que la conforman, existiendo en éstas diferentes vías para canalizar las relaciones de influencia y poder entre los miembros integrantes de las mismas.

French y Raven[310] realizaron una distinción acerca de los cinco tipos de poder en función de los cuales una persona puede influir en otras, distinguiendo: poder legítimo, poder experto, poder carismático, poder premiador y poder coercitivo.

Otros estudios distinguían entre el *"poder formal"* y *"poder personal"*. Y dentro del poder formal, distinguían el poder coercitivo, el de recompensa y el legítimo; mientras que dentro del poder personal, distinguían el poder del experto y el poder referente.

- El *"poder formal"* se basa en la posición que tiene un individuo en la organización; proviene de la capacidad de obligar o recompensar, o de la autoridad formal. Dentro de éste se distinguen:

309 John R. P. French & R. Raven. (1959). The Bases of Social Power. En D. Cartright, Studies in Social Power, Ann Arbor, University of Michigan, Institute for Social Research.
310 John R. P. French & R. Raven. (1959). ob. Cit.

- *Poder legítimo.* Se basa en el nivel jerárquico que ocupa el agente de poder. Representa la autoridad formal para controlar y usar los recursos organizacionales.

- *Poder coercitivo.* Se basa en la capacidad de influencia de un líder sobre el grupo en virtud de su control sobre los medios necesarios para que el grupo pueda satisfacer sus necesidades. Tiene su origen en el miedo a las consecuencias.

El poder coercitivo también surge de la posesión de información clave: cuando en una organización los individuos que tienen datos o conocimientos que otros necesitan hacen a éstos dependientes de ellos.

- Poder de recompensa. Aquí el líder ejerce el control sobre los medios o recursos que posibilitan la satisfacción de los deseos y metas del subordinado, como por ejemplo, incentivos económicos, reconocimientos mediante el otorgamiento de condecoraciones o distinciones. Las personas cumplen los deseos o instrucciones de otro porque hacerlo les produce beneficios; entonces alguien que distribuye premios que otros consideran valiosos tendrá poder sobre ellos.

- El *"poder personal*", refleja que no tenemos que tener un puesto formal en la organización para tener poder. Las bases del poder personal se basan en la experiencia, el respeto y la admiración de los demás. Dentro de éste se distingue:

- *Poder experto.* Es aquel que se posee en función de los conocimientos que tiene un líder. Ciertamente los conocimientos y formación de una persona puede erigirle como líder de la organización pero es necesario algo más, que el grupo lo vea como una persona capaz, que tenga voluntad de servicio, para lograr los objetivos del grupo. Necesita poseer una buena actitud. Es la influencia ejercida como resultado de la experiencia, aptitudes o conocimientos especiales. Y conforme los trabajos se hacen más especializados nos hacemos más dependientes de los expertos para alcanzar nuestras metas.

- *Poder referente.* Aquí el líder es considerado con poder por sus

características atractivas y consideradas como valiosas. Tiene carisma. Es un poder muy vinculado a la persona que ocupa el cargo; el grupo lo reconoce como líder porque tiene carisma, se deja querer como dicen muchos. Se vincula mucho a la personalidad del individuo. Se desarrolla por la admiración de otro y el deseo de ser como esa persona.

Pero, de las anteriores bases del poder, *¿cuáles son las más eficaces en una organización?*.

Las fuentes del poder personales (*poder de referente y poder de experto*) son más eficaces, pues se relacionan más con el grado de satisfacción de los empleados con sus superiores y su compromiso organizacional; son más propias del liderazgo transformacional. La satisfacción laboral está directamente relacionada con el funcionamiento organizativo y el resultado (Rowden[311] 2002), estando relacionada con la inteligencia emocional según Chiva y Alegre[312] (2008).

3.5. Evolución de las teorías del liderazgo.

El campo de estudio del liderazgo es muy amplio hasta tal punto que existen en torno al mismo una gran variedad de teorías, definiciones, descripciones y filosofías. Unas se apoyan en los rasgos del que se erige líder; otras en las actitudes del mismo; otras, en las situaciones, lo que comporta la variabilidad con la que enfrenta el líder ante las situaciones que se le presentan; otras combinan la actitud y la capacidad del líder, … etc.

Las teorías más clásicas apuntan a la existencia de una teoría de los rasgos; la teoría de las conductas y de la contingencia. Mientras otras más actuales, hablan de liderazgo situacional, transaccional y transformacional.

311 Rowden, R.W (2002).The relationship between workplace learning and job satisfaction in U.S. small to midsize business. Human Resource Development Quarterly, 13.

312 Chiva, R. & Alegre, J (2008) Emotional intelligence and job satisfaction: the role of organizational learning capability. Personnel Review, 37-6

A principios del siglo XX, aparecía la llamada *"Teoría de los rasgos"*. Ralph Stogdill[313] (1974) y Edwin Ghiselli[314] (1959) fueron los investigadores más relevantes con los que identificar inicialmente la teoría de los rasgos de los líderes.

La *"teoría de los rasgos"* parte de la afirmación que "el líder nace, no se hace". Dicha teoría entiende que la capacidad de liderar de las personas viene ya marcada desde el nacimiento. Las personas nacen con ciertas características o rasgos que las hacen especiales para ser líderes. Es una teoría que se nutre de las diferentes teorías de la personalidad y pretende encontrar aquellas características sociales, físicas e intelectuales o de personalidad que poseen los líderes, y que los distinguen del resto de la población, del grupo en la organización.

Estos rasgos son innatos a la persona. Stogdill[315] (1974) llegó a afirmar que lo importante no eran los rasgos sino que éstos guardaran una cierta correspondencia con las características, actividades y metas de sus seguidores.

Los resultados de las investigaciones llevadas a cabo por Stogdill y Ghiselli sobre los rasgos de los líderes ponen en evidencia que existen una serie de rasgos asociados de forma constante en aquellos líderes eficaces como lo son *el impulso, el deseo de dirigir, la honradez e integridad.*

Sin embargo, aunque no puede afirmar que ciertos rasgos no son importantes o deseables en los líderes, el poseer ciertos rasgos sólo significa que un individuo puede llegar a ser un líder efectivo pero además tiene que desarrollar las acciones adecuadas para ello pues en el ejercicio del liderazgo juegan un papel otros factores como las necesidades del grupo o las características concretas de la situación.

313 Stogdill, R.M. (1974). Ob.cit.

314 Ghiselli, E.(1959).Traits differentiations management personnel. Personel Psychology, 12,4:535-544.

315 Stogdill, R.M. (1974). Ob. Cit.

Cuadro 5. *Rasgos que diferencian a los líderes de los no líderes*

Rasgos que diferencian a los líderes de los no líderes	
IMPULSO	*Los líderes exhiben un alto nivel de esfuerzo. Tienen deseo, relativamente elevado, de logro,son ambiciosos, tienen mucha energía, son incansables, persistentes en sus actividades.*
DESEO DE DIRIGIR	*Los líderes tienen un fuerte dese de influir y dirigir de otros. Demuestran su disposición de aceptar responsabilidades.*
HONRADEZ E INTEGRIDAD	*Los líderes construyen relaciones de confianza entre ellos y sus seguidores, al ser veraces y no engañar, y al mostrar una alta consistencia entre la palabra y el hecho.*
AUTOCONFIANZA	*Los seguidores buscan en los líderes una ausencia de dudas propias. Por tanto, los líderes necesitan mostrar autoconfianza a fin de convencer a su grupo de la corrección de sus metas y decisiones.*
INTELIGENCIA	*Los líderes necesitan ser lo bastante inteligentes para reunir, sintetizar e interpretar grandes cantidades de información y poder crear visiones, resolver problemas y tomar decisiones correctas.*
CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL PUESTO	*Los líderes efectivos tienen mucho conocimiento de la organización que les permite tomar decisiones bien informadas y comprender las implicaciones de las mismas.*

Fuente: Kirkpatrick y Locke, en Robbins,[316] 1994, pág. 523

Sin embargo, hoy día es una teoría en desuso. El liderazgo no se considera algo innato de la persona sino que se puede aprender, se puede entrenar.

Posteriormente, aparecía la *"Teoría del comportamiento"* propulsada entre otros por Lewin, Lippitt & White[317] (1939) junto a los conocidos estudios de la Universidad de Ohio y Universidad de Michigan.

Dicha teoría parte de que el liderazgo se debe a una serie de conductas que realiza el líder. Estas conductas permiten la diferenciación en la organización de quien es el líder frente a quien no lo es. Aquí se puede afirmar con rotundidad que se puede entrenar a las personas para ser líderes.

316 Citado en Alfaro de Prada Sagrera, A., Rodríguez Félix, L. & Román Onsalo, M. (1999). El factor humano en las relaciones laborales. p.144. Madrid. Ed. Pirámide, S.A.

317 Lewin, K., Lippitt, R. & White, R.K.(1939). Patterns of agressive behavior in experimentally created "social climates. En The Journal of Social Psychology, 10,2.

Lewin (1939) decidió llevar a cabo con sus colegas, varios experimentos grupales con niños acerca del liderazgo en los procesos de toma de decisiones. Lewin identificó entonces tres diferentes estilos de liderazgo que posteriormente fueron referente en los estudios sobre dirección en las organizaciones:

1) *Estilo de liderazgo autocrático*. El líder asume toda la responsabilidad en la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al grupo. El es el único individuo de la organización capaz de tomar una decisión importante y sólo él es el competente. No hay diálogo con el subordinado. La comunicación es unidireccional.

2) *Estilo de liderazgo participativo o democrático.* El líder utiliza la consulta para practicar su liderazgo. Involucra a sus subordinados. Da directrices específicas al grupo; consulta sus ideas y opiniones. Gestiona y motiva para que fluyan ideas. Sin embargo, el líder es quien toma la decisión final.

3) *Estilo de liderazgo liberal o laissez faire*. El líder delega en el grupo la capacidad para tomar decisiones y esspera que el grupo asuma la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. El líder liberal suele adoptar un papel pasivo y entregar el poder a su grupo.

Según Bass[318], los estilos de liderazgo o dirección son como formas alternativas donde los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles como líderes.

318 Bass, B. M. (1990) . Bass & Stogdill´s Handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (3ªed)). Nueva York: Free Press. p.27.

Cuadro 6. *Conductas definitorias de los estilos de liderazgo autocrático y democrático.*

	Líder estilo autocràtico	***Líder estilo democrático***
Resumen conductas definitorias según estudios iniciales	*Ordena lo que se tiene que hacer y no se preocupa de las necesidades de autonomía y desarrollo de los miembros del grupo.*	*Comparte la toma de decisiones con subordinados y se preocupa por la necesidad de éstos de contribuir a decidir lo que se hace.*
	Es subjetivo al alabar o reprobar cada miembro.	*Es objetivo y racional.*
	Enfatiza la distancia social con los miembros del grupo.	*Trata de no enfatizar la distancia social.*
Ejemplos en organizaciones	*Evita que los subordinados participen en la toma de decisiones.*	*Comparte información con sus subordinados*
	Determina todo el trabajo que hay que hacer y controlar con quién realizan el trabajo sus subordinados.	*Permite que sus subordinados trabajen con quien deseen y decidan sobre la división de tareas.*

Fuente: *Cuadrado, Naval y Molero,*[319] *2006.*

Dentro de los primeros estudios realizados sobre el comportamiento que los líderes presentaban en las organizaciones, destacan los estudios de la Universidad de Ohio y Universidad de Michigan. Allá por los años 40, un grupo de estudiosos de la Universidad de Ohio diseñaron un cuestionario el Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) enfocado hacia dos aspectos principales en los que los líderes llevaban a cabo sus actividades: ”la estructura inicial” y las “consideraciones con los trabajadores”. Más tarde, los estudiosos de la Universidad de Michigan concentraron su estudio en la efectividad del liderazgo y trataron de medir su efectividad.

Posteriormente, Tannenbaum y Schmidt[320] (1958) en una de sus publicaciones más exitosas, publicadas en “The Harvard Business Review”, le dieron más importancia

319 Cuadrado Guirado, I. , Navas Luque, M. & Molero Alonso, F. (2006). Mujeres y liderazgo. Claves Psicosociales del Techo de Cristal. Madrid. Ed. Sanz Torres. p. 22.

320 Tannenbaum, R. y Schmidt, W.H.(1958). How to choose a leadership pattern. Harvard Business Review, 36 (2), 95-101.

a la posibilidad de que fuera el propio líder el que escogiera su estilo de liderazgo a partir de las variables de orientación a la tarea y orientación a las relaciones. Por su parte, Likert[321] (1961) en una de sus publicaciones "New patterns of management" llegó a la conclusión que existen muy diversas maneras de ser efectivos y señaló que los los mejores líderes centraban su atención en los aspectos humanos de los problemas que tenían sus subordinados y en los esfuerzos de éstos por crear grupos de trabajo efectivos fijándose metas de alto desempeño. Los administradores efectivos fijaban las metas y otorgaban a sus empleados la libertad necesaria para alcanzarlas.

Las investigaciones acerca del comportamiento del líder por aquella época arrojaron como resultado que los líderes efectivos utilizaban los estilos de comportamiento que son más adecuados con la situación y que reflejan asimismo una alta preocupación tanto por la tarea como por los subordinados.

Más tarde, aparecía la *"Teoría de la contingencia"* que parte de que no existe un único estilo de liderazgo, sino que éste depende de cuál es el contexto en el que opera el líder (Kerr & Jermier,[322] 1978). Aquí no es suficiente que el líder tenga unas características o presente unas conductas determinadas sino que entran en juego otros factores como las características del grupo o las circunstancias ambientales. En muchas ocasiones ha sido confundida con la teoría situacional. La teoría contingente es más un modelo probabilístico de tipo condicional (si-entonces) que propone comportamientos con mayor probabilidad de éxito dependiendo de una amplia gama de factores contingentes. Mientras la teoría situacional tiende a enfocarse más en el comportamiento que deben adoptar los líderes de acuerdo a la situación específica que dentro de la organización se le plantea.

Fiedler[323] (1967) es uno de los máximos referentes que dentro de la Universidad de Washington realizó varias investigaciones sobre el "Leadership". El

321 Likert, R. (1961), New patterns of management, New York. Edita: Mc-Graw Hill.

322 Kerr, S. & Jermier, J.M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. Organizational behavior and human performance, 22, 3.

323 Fiedler, F.E.(1967).A Theory of Leadership Effectiveness. New York. Ed : McGraw-Hill.

modelo de contingencia en el ejercicio del liderazgo planteado por Fiedler parte de que el desempeño eficaz de un grupo depende de la coincidencia adecuada entre el estilo de un líder para actuar con sus subordinados y el grado en que la situación le da ese control e influencia. Seguidamente, House[324] (1971) llegó a la conclusión de que el papel del líder dentro de la organización es apoyar a sus subordinados a fin de que éstos alcancen sus metas. El líder aquí proporciona la dirección y/o apoyo necesario con el objetivo de asegurarse que esas metas sean compatibles con los objetivos generales del grupo o de la organización.

Finalmente aparecía la ***"****teoría del liderazgo situacional"* apoyada en la afirmación de que cada liderazgo era diferente pues cada situación también lo es; cada organización difiere la una de la otra. El líder en el modelo de liderazgo situacional es aquél que en cada situación utiliza aquellas herramientas o utiliza aquellas estrategias que le permita conseguir el máximo rendimiento del grupo, pues conoce de antemano el grado de implicación de éste. En este caso el líder mediante el uso de esas herramientas le da autonomía al grupo a medida que avanza en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Los máximos referentes de la teoría del liderazgo situacional fueron Paul Hersey y Ken Blanchard[325] (1969) que en un artículo titulado "la teoría del ciclo de vida del liderazgo: ¿existe un mejor estilo de liderazgo?", proponían un modelo basado en las siguientes consideraciones:

- los líderes pueden cambiar sus métodos de liderazgo**;**
- la efectividad del líder depende de cómo interrelaciona su estilo de liderazgo con la situación;

324 House, R.J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. Administrative Sciencie Quarterly, 16,3.

325 Hersey, P. y Blanchard, K.H. (1969). Management of Organizational Behavior, Englewood Clifs: Prentice-Hall.

- la madurez en la aceptación de la responsabilidad de sus acciones, y el nivel de preparación (capacidad) del empleado para hacer una determinada tarea son los factores situacionales más importantes;
- el estilo de liderazgo deber ser seleccionado de acuerdo con la madurez de los seguidores y su nivel de preparación.

Hersey y Blanchard dieron un fuerte impulso para comprender la naturaleza del liderazgo, al afirmar que el estilo directivo más efectivo está de acuerdo con la disponibilidad de los seguidores-subordinados. Una disponibilidad que la asimilan a deseo de crecimiento, voluntad para aceptar las obligaciones; a la capacidad y habilidades para realizar las tareas, llegando a la conclusión de que en una organización los directivos tienen que ir cambiando el tipo de liderazgo a medida que sus subordinados o seguidores se desarrollan y van madurando.

Todas estas teorías contribuyeron a ampliar el término "liderazgo" abriendo el camino al nacimiento de otras teorías donde destacaban la interacción del líder y el grupo.

Las teorías expuestas concebían el liderazgo como transaccional, siendo éste el basado en el intercambio de premios entre el líder y los miembros del grupo si éstos últimos cumplen los objetivos de la organización, o en el castigo de éstos por el líder, en caso de incumplimiento.

La Teoría del *"liderazgo transaccional"* centra la atención en los intercambios interpersonales que se originan entre el líder y sus seguidores. El líder se acerca a los seguidores con el único ánimo de realizar un intercambio. Los líderes transaccionales reconocen e identifican las exigencias de la tarea que hay que realizar, con el fin de que sus subordinados alcancen los resultados deseados. En el liderazgo transaccional, el líder es reconocido como autoridad dentro del grupo y los integrantes creen que aporta recursos importantes.

Sin embargo, el liderazgo transaccional no basta para explicar los motivos por los que ciertos líderes producen efectos extraordinarios en las actitudes, creencias y valores del grupo. Junto con el liderazgo transaccional coexisten en las organizaciones otros liderazgo: el *liderazgo transformacional*, donde los líderes articulan, crean visión e inspiran a sus seguidores y poseen la capacidad de motivar y desarrollar un ambiente favorable para el cambio organizacional.

Con el liderazgo transformacional nace el líder del cambio, del movimiento en la organización, tal y como señalaba Ferrer[326] .

La Teoría del *"liderazgo transformacional"* considera que al elevar la motivación y dignificar las relaciones, se obtiene un desempeño excepcional; conceptualiza la importancia de la conducta humana, tanto del líder como de los seguidores, y de las relaciones sociales.

3.6. Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional.-

Brull [327] (2010) decía que liderazgo y gestión son dos conceptos necesarios en las organizaciones pues un administrador eficaz debe poseer habilidades de liderazgo y un líder eficaz debe demostrar habilidades de gestión. Mientras Covey[328] manifestaba que liderar es determinar qué camino se tiene que seguir, por el contrario gestionar es ser eficiente en el camino hacia el éxito.

De forma ilustrativa en el siguiente cuadro se observan las diferencias más significativas, entre gestor y líder, visto por Ferrer [329](2014).

326 Ferrer, J. (2014) Gestión del Cambio. Madrid. LID Editorial Empresarial.

327 Brull Alabart, E. (2010) La Gestión del liderazgo.Cuadernos de Gestión.Tarragona. https:www.brullalabart.com

328 Citado por Brull Alabart, E. (2010) Ob. Cit. p. 1

329 Ferrer, J. (2014) Ob. p. 34.

Cuadro 7. *Diferencias entre Gestor y líder visto por Ferrer.*

GESTOR	***LÍDER***
- Busca estabilidad	*- Impulsa el cambio*
- Hace las reglas	*- Rompe las reglas.*
- Planifica los detalles	*- Fija la dirección*
- Ejecuta la cultura	*- Forma la cultura*
- Evita el conflicto	*- Usa el conflicto*
- Sigue el camino estricto	*- Busca nuevos caminos*
GESTIONA ***Hace que la empresa*** ***FUNCIONE***	***LIDERAZGO*** ***Hace que la empresa*** ***EVOLUCIONE***

Ferrer (2014)

La sociedad actual se ve constantemente sacudida por cambios ya sean de índole político, económicos, sociales o tecnológicos. De ahí la afirmación cada vez más extendida entre los investigadores que el mundo en el que vivimos es muy impredecible y cualquier pequeño evento puede originar un gran impacto, con unas consecuencias que en algunos casos pueden ser devastadoras.

En términos de liderazgo en las organizaciones, hasta épocas relativamente recientes un buen líder se asociaba a buen gestor relacionado con el ámbito económico. Ahora, la organización exige además que el líder sea un buen gestor emocional de recursos humanos dentro del grupo de trabajo al que él pertenece; ha de lograr sus objetivos pero ya no premiando mediante incentivos a sus subordinados o castigándolos con sanciones si no los consigue *(liderazgo transaccional)*; ha de ser capaz de lograr la inmersión del grupo al que pertenece el líder; donde todos trabajan para la consecución del objetivo de la organización, porque también son el objetivo del grupo *(liderazgo transformacional).*

En el *liderazgo transaccional* la relación entre el líder y los demás miembros del equipo es asimilado a transacción entre quien decide los objetivos a conseguir y los medios para alcanzarlos, por un lado, (función del líder) y aquellos que deben ejecutar

las órdenes que el líder le encomienda. Sin embargo, los *líderes transformacionales* deben ser *flexibles* para adaptarse al cambio que la sociedad marca a la organización; deben optimizar los recursos, pero al mismo tiempo deben fomentar la *iniciativa, la participación y la innovación* entre los miembros del grupo o seguidores del líder. Son los líderes del cambio.

Bass[330] definió el liderazgo transformacional a partir del efecto líder sobre sus seguidores. El liderazgo transformación es aquél que caracteriza a aquellos líderes que producen efectos extraordinarios en sus seguidores a través de su influencia personal, elevan su moral y motivación en el trabajo, así como los deseos de logro y autodesarrollo de éstos, promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. Mientras, el liderazgo transaccional caracteriza a los que basan su liderazgo en el intercambio de recompensas con sus subordinados. Bass desarrolló el primer instrumento de diagnóstico que permitió medir el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional, en el campo de la Psicología de las Organizaciones (Avolio y Bass,[331] 2004): el Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ).

De acuerdo con Bass y Avolio[332] (1990), los líderes transformacionales logran estos resultados de una de las siguientes maneras:

- Son carismáticos;
- Son una fuente de inspiración para sus seguidores;
- Pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados,
- Pueden estimular intelectualmente a sus subordinados.

330 Bass, B.M. (1985), Leadership and Performance Beyond Expectations. New York. The Free Press.

331 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (2004) Multifactor Leadership Questionnaire(3 de.). Palo Alto: Mind Garden.

332 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990)Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Por otro lado, Burns[333] (1978) ve el liderazgo transaccional como intercambio entre el líder y sus seguidores, donde éstos reciben un valor a cambio de su trabajo. Por el contrario, el liderazgo transformacional estimula, motiva a los trabajadores, genera la aceptación y el compromiso del subordinado para con la organización. Los subordinados sufren la inmersión en el proyecto de la organización dejando de lado sus intereses personales, para centrarse en el enfoque del colectivo al que pertenecen.

En este contexto, Bass para explicar las diferencias entre liderazgo transaccional y transformacional, utilizó como símil el mensaje del presidente Kennedy al pueblo norteamericano:

> *"el líder transformacional enfatiza lo que tú puedes hacer por tu país, mientras el líder transaccional se centra en lo que tu país puede hacer por ti"*.

Los *liderazgos transaccional* y *transformacional* no son enfoques opuestos para lograr que las cosas se hagan, sino que se complementan el uno al otro. El liderazgo transformacional se construye sobre el transaccional, y produce niveles de esfuerzo y desempeño de los seguidores que van más allá de los que se lograrían únicamente con el sólo enfoque transaccional. El liderazgo transformacional es sinónimo de habilidad que tiene el líder para lograr motivar y fomentar la estimulación intelectual a través de la inspiración (Dvir, et al.[334], 2002).

3.7. Liderar el cambio en las organizaciones policiales a través del liderazgo transformacional.

La complejidad de la sociedad actual impone a los líderes dos encomiendas: por un lado, mantener en continuo movimiento las organizaciones y por otro, les la

333 Burns, J.M. (1978). Leadership. New York . Harper & Row.

334 Dvir, T.,Eden, D.,Avolio, B.J. ,& Shamir, B. (2002) Impact of transformational leadership on follover development and performance: A field experiment. Academy of Management Journal, núm. 45, 4.

búsqueda de nuevos recursos, mercados o formas de gestión de personas y aportar su innovación.

El estudio del liderazgo en las organizaciones policiales permitirá volver a hacer consciente al ser humano de la importancia de gestionar las organizaciones desde un punto de vista humano, pues las emociones están continuamente presentes en las cuestiones relativas al trabajo diario.

El dinamismo de la sociedad, la necesidad de cambio que ésta demanda, así como las consecuencias que ello lleva aparejada, son variables que toda organización debe tener en cuenta a la hora de efectuar aquellos cambios internos que necesitara para la consecución de los objetivos para cuyo cumplimiento ha nacido. Eso es lo que se podría denominar *"liderar para el cambio"*. Un cambio que implicará el incremento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y toma de decisiones.

El liderazgo transformacional es pues la cultura del cambio, el agente transformacional de su cultura organizativa. El líder es un impulsor del cambio. Si no hay cambio, no hay liderazgo, no hay movimiento; hay gestión (Ferrer [335]). Esos cambios en la sociedad y los impactos que generan en las organizaciones suceden muy rápido, a una velocidad difícil de seguir. De ahí que una sola persona no pueda dar respuesta a las necesidades que van surgiendo en una organización sino que es necesario el concurso de todos los integrantes de la misma. El liderazgo representa en toda organización la autoridad informal, el énfasis en recursos emocionales y espirituales, mientras que la dirección sería autoridad institucional, los atributos propios del cargo, haciendo énfasis en recursos físicos, materiales, orientándose a la administración y gestación (Bennis y Nanus[336], 1985).

La dirección trata de afrontar la complejidad de una organización, mientras que el liderazgo afronta el cambio. Así, la dirección como tarea de gestión hace frente a la

335 Ferrer, J. (2014).Ob. Cit. p. 33

336 Bennis y W. & Nanus, B. (1985). Diriger: Les Secrets des Meilleus Leaders. Paris: Intereditions.

complejidad, planificando, creando una organización dotada de personal, así como controlando y resolviendo problemas.

Cuadro. 8 *Diferencias y similitudes entre líderes y directivos.*

LÍDER	***DIRECTIVO***
Surge en el marco del grupo, sobre cuyos miembros ejerce poder (carismático, experto, referencia…).	*Está dotado de poder legítimo, coercitivo y de recompensa, que le es otorgado por el poder oficial en la estructura organizativa.*
En general, no suele estar integrado dentro de la organización ni en la estructura oficial, ni reconocido por la autoridad formal, aunque algunas veces sí suceda (ejemplo:líderes sindicales).	*Está investido de autoridad por su posición dentro de la jerarquía de la organización.*
Su actuación se orienta al mantenimiento del grupo y a la satisfacción de sus necesidades.	*Tiene asignadas competencias y funciones específicas de la organización, orientadas al logro de objetivos (generalmente de tipo productivo y económico, bajo criterios de máxima eficiencia.*
Tanto el líder como el directivo han de estar dotados de capacidad de influencia sobre sus colaboradores y ejercer un poder sobre ciertos elementos y procesos de la vida del grupo u organización.	
Ambos ejercen funciones de liderazgo (en un caso más informal y en el otro más formal).	
Aunque no todo líder es un directivo, es deseable que todo directivo tenga algo de líder en el sentido de su aceptación y poder de referencia sobre los subordinados.	

Fuente: Vera[337], Sáez y Martínez, 1996.

El liderazgo hace frente a la necesidad de cambio, proyectando una visión y estableciendo estrategias, desarrollando equipos de trabajo en la organización, así como motivando y apoyando a los recursos presentes en ésta.

Según Ferrer[338] (2014) en las organizaciones, el líder debe generar la cultura de la flexibilidad, adaptabilidad e iniciativa, que permita evolucionar con los cambios que indefectible y aleatoriamente van a suceder.

337 Vera, J.J.,Sáez, M.C. & Martínez, M.C. (1996). Personas, Grupos y Organizaciones. Procesos interpersonales en contextos de trabajo, Murcia. Ed. PPU.ICE. Universidad de Murcia.

338 Ferrer, J. (2014). Gestión del Cambio. Madrid. Ed. LID Editorial Empresarial.

3.7.1 El liderazgo transformacional. Antecedentes históricos y delimitación conceptual.

Burns[339] (1978) fue quien introdujo por primera vez los conceptos de liderazgo transformacional y transaccional en el estudio de liderazgo en las organizaciones. Sin embargo, aún habiendo transcurrido cuarenta años desde la publicación de su primer trabajo sobre liderazgo transformacional y transaccional, ambos modelos siguen despertando el interés de muchos investigadores que desarrollan sus estudios en el campo de la Psicología de las organizaciones. Burns describió el liderazgo como un proceso de desarrollo de interrelaciones en las que los líderes influyen a los seguidores, los comprometen totalmente. Por su parte, los líderes son influidos a su vez para modificar su conducta en función de si ellos encuentran respuesta o resistencia. Asimismo sugiere que el líder transformacional genera una relación entre líder y seguidor, cuyo resultado es una mutua estimulación que logra transformar a los seguidores en líderes y a su vez a los líderes en agentes morales.

Por otra parte, afirmó que era posible distinguir entre líderes transaccionales y líderes transformacionales. El líder transformacional fomenta la capacidad de desarrollo y proporciona unos altos niveles de compromiso de sus seguidores con la organización. Por su parte, respecto al transaccional lo asimila a transacción. El líder premia o castiga al subordinado en función del cumplimiento de los objetivos.

Uno de los principales precursores del liderazgo transformacional fue Bass (1985), quien basó su investigación en el estudio de las ideas de House[340] (1971) y Burns[341] (1978) principalmente sobre el liderazgo carismático. Según Bass[342] (1990) el

339 Burns, J.M. (1978). Leadership. New York. Harper & Row.

340 House, R.J. (1971), A path goal theory of leader effectiveness. Administrative Sciencie Quarterly, 16,3.

341 Burns, J.M. (1978). Leadership. New York. Harper & Row

342 Bass, B.M. (1990) From transactional to transformational leadeership:learning to share the vision. Organizational Dynamics, 13.

liderazgo transformacional se da cuando los líderes amplían los intereses de sus colaboradores, generan conciencia, se acepta la misión del equipo, y cuando son capaces de mover a los empleados más allá de sus propios intereses. En este caso los suboordinados anteponen los intereses de la organización a los suyos propios. Siguiendo a Barbuto[343](2005), el liderazgo transformacional genera mayor compromiso y capacidad de trabajo de los seguidores del líder en la organización, lo cual se traduce en mayor productividad y mayor esfuerzo adicional.

Bass[344] definió el liderazgo transformacional en términos del efecto del líder sobre los seguidores. Los líderes transforman a los seguidores haciéndoles más conscientes de la importancia y valor de los resultados del trabajo; activan sus necesidades superiores y les inducen a superar su propio interés en beneficio de la organización. Como resultado de esta influencia, los seguidores sienten respeto y confianza hacia el líder y están motivados a hacer más de lo que en un principio se esperaba de ellos. Aquí el liderazgo transaccional y el transformacional son procesos distintos pero no mutuamente excluyentes, pues el mismo líder puede usar ambos tipos de liderazgo en función de las situaciones y momentos.

La visión de Bass sobre el liderazgo transformacional es algo más que otra acepción de *carisma,* definido éste como un proceso en el que el líder influye a los seguidores generándole fuertes *emociones* e *identificación* con el líder. El carisma es necesario en el liderazgo transformacional pero no suficiente pues se considera *"clave"* en el liderazgo transformacional la "*confianza en el líder".* Koontz y Heinz[345] definen a los líderes transformacionales como aquellos que generan *visión e inspiran* a sus seguidores. Poseen la capacidad de *motivar, influir, crear visión, inspiran, moldean* la cultura organizacional. Su objetivo es crear un ambiente favorable para el cambio organizacional.

343 Barbuto, J.E. (Jnr) (2005) Motivation and transactional, charismatic and transformational leadership: a test of antecedents. Journal of Leadership and Organizational Studies, 11,4.

344 Bass, B.M. (1985) ob. cit.

345 Koontz, H. & Heinz, W. (2003) , Administración: una perspectiva global. México. McGraw Hill.

A diferencia de los líderes transaccionales, la influencia de los líderes transformacionales se deriva de la *aceptación personal* de sus seguidores de ciertos valores que les proporcionan al mismo tiempo determinadas pautas para la toma de decisiones. De ahí que los seguidores que comparten los valores del líder no dependen de sus órdenes. Estos valores guían la acción, y permiten al líder transformacional apoyarse en el juicio de sus seguidores.

El líder transformacional es aquella persona capaz de desarrollarse, logrando inspirar a sus seguidores, *incrementando su madurez* y motivación para ir más allá de sus propios intereses. La tarea de un líder transformacional es *convertir a* los subordinados en líderes autodirigidos, auto actualizados y auto controlados lo que se conoce como efecto multiplicador o efecto cascada (Bass[346], 1985).

- En el liderazgo transformacional el líder es *modelo a seguir* por el subordinado; tiene credibilidad y genera confianza en sus seguidores. Esto le permite establecer las metas para el futuro y desarrollar las estrategias para conseguirlo. El establecimiento de metas se establece como un mecanismo clave para explicar cómo funciona el liderazgo transformacional.

Los seguidores de los líderes transformacionales buscan metas ambiciosas; están familiarizados y conformes con las metas estratégicas de la organización. Piensan en definitiva, que son sus metas y persiguen su logro, adquieren un compromiso personal para el cumplimiento de las mismas.

- Los líderes transformacionales *dirigen mediante el ejemplo* (Influencia idealizada). Sus acciones se encaminan a *expresar y reforzar los valores y creencias* de la organización.

- Los líderes transformacionales *innovan*, aún cuando su organización tiene éxito, y ayudan a los seguidores a desarrollar su potencial y a contribuir con su organización de forma más efectiva (Bass,[347] 1998). Son *visionarios* con un alto nivel de

346 Bass, B.M. (1985). ob. cit

347 Bass, B.M. (1998) Transformational and Transactional Leadership of Men and women.En B.M. Bass Transformational Leadership: industrial, military, and Educational Impact.

confianza. Junto al mecanismo "meta" para explicar el liderazgo transformacional aparece "la visión", el *compromiso* y la *confianza* en el líder por parte de los seguidores.

- Íntimamente relacionado con el líder transformacional se encuentran la "*ética y confianza"* "como fundamento del liderazgo auténtico. Los líderes auténticos saben quienes son, lo que *creen* y v*aloran,* y actúan abiertamente y de buena fe con base en esos valores y creencias. Sus seguidores los consideran personas éticas, por lo tanto la primera cualidad que produce el liderazgo auténtico es *la confianza.* Los líderes auténticos *comparten información, estimulan* la comunicación abierta y siguen sus ideales. La gente *tiene fe* en estos tipos de líderes. La confianza es una expectativa positiva de que otra persona no actúa de manera oportunista: con palabras, acciones o decisiones. Los dos elementos más importantes de ésta son la familiaridad y riesgo. Es un atributo principal del líder y cuando se pierde, los efectos adversos que genera en la organización son importantes.

Dentro del concepto de confianza subyacen la integridad (referida a *honestidad* y veracidad); la competencia que agrupa el conocimiento y las aptitudes técnicas e interpersonales de un individuo; la consistencia que se relaciona con la confiabilidad de un individuo, lo predecible que es y su buen criterio para atender las situaciones; la lealtad que es estar dispuesto a proteger y dar la cara por otra persona. La confianza requiere que usted dependa de alguien que no actúe de manera oportunista; y la *apertura* significa *"confiar"* en que la persona le dirá toda la verdad.

Bass & Avolio[348] (1997) entre otros, en sus distintas investigaciones identificaron los componentes del liderazgo transformacional, utilizando versiones del MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire). Estos componentes, son:

- *Carisma.* Los líderes se convierten en modelos de sus colaboradores. Son admirados, respetados y fidedignos. Demuestran altos niveles de conducta ética y moral.

348 Bass, B.M.& Avolio, B.J. (1997). Full Range Leadership Development, Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City: Mind Garden.

- *Influencia idealizada* (conducta). Son aquellas conductas que el líder exhibe provocando esta influencia en sus colaboradores.

- *Influencia idealizada* (atribución): Son aquellas conductas atribuidas al líder que generan orgullo, respeto y admiración en sus colaboradores.

- *Motivación inspiracional*: Los líderes transformacionales encuentran maneras de motivar e inspirar alrededor de ellos proporcionando significados y retos a sus colaboradores en el trabajo. El espíritu de equipo se potencia. Se muestra entusiasmo y optimismo. Los líderes crean expectativas que los seguidores desean alcanzar; demuestran compromiso con los fines y la visión compartida.

- *Estimulación intelectual:* Los líderes transformacionales estimulan a sus colaboradores a esforzarse en ser innovadores y creativos, cuestionando suposiciones, redefiniendo problemas y afrontando viejas situaciones de nuevas maneras.

- Consideración individualizada*:* Los líderes transformacionales prestan atención especial a cada necesidad individual de sus colaboradores en cuanto al logro y el crecimiento, actuando como guía, entrenador o mentor. Se fomenta la comunicación bidireccional. Prima en definitiva, la consideración de "persona" frente a la consideración de "subordinado".

Según Ferrer[349] *"hay que partir de la base que el nuevo líder es un impulsor del cambio. El líder del futuro ya no es un experto. Ya no tiene respuestas, tiene preguntas y retos para plantear a su gente. Además, su trabajo no consiste en dar soluciones. Carece de toda la información, tiene una creatividad limitada y no posee conocimiento sobre cómo resolver los nuevos problemas que surgen. Dichos problemas son de una complejidad tal que hay que contar con el conocimiento de otras personas*."

349 Ferrer, J. (2014) Gestión del Cambio. Madrid. LID Editorial Empresarial. p. 49

3.7.2. Liderazgo transformacional y género.

Una de las líneas de investigación de las distintas teorías sobre el liderazgo se centra en la influencia que tiene el género en los estilos del mismo. Ello ha propiciado que en los últimos años se hayan llevado a cabo diversos estudios sobre las diferencias existentes en el ejercicio del liderazgo en las organizaciones partiendo del género de la persona : hombre y mujer.

El concepto de "género" incluye los rasgos de personalidad, actitudes, valores y conductas formados a partir de la diferenciación sexual. (Lamas[350], 1999 y Fraisse[351], 2003).

A finales de la década de los 80, la eficacia del liderazgo se asociaba al género masculino pues se consideraba que los hombres eran mejores líderes que las mujeres por su género. Entre las razones esgrimidas se encontraban : la convicción de que los hombres se centraban más en la tarea, eran menos emocionales y tenían más propensión a dirigir. Sin embargo, esta diferenciación sexual entre hombre y mujer llevó a que muchos investigadores afirmaran que las mujeres tienen un estilo de liderazgo propio y diferente al ejercido por los hombres. Mientras a los *hombres* se les suele atribuir características y comportamientos de agresividad, independencia, ambición y asertividad, racionalidad, capacidad analítica y de decisión, compromiso con la tarea y capacidad para imponerse; a la mujer se le atribuyen características como son la dulzura, docilidad, intuición, emocionalidad, sensibilidad, comunicación, empatía, cooperación, capacidad para desarrollar o controlar varias tareas a la vez, y capacidad de consenso, entre otras.

Otras investigaciones apuntan a que las mujeres poseen características que pueden ser ventajosas para el ejercicio del liderazgo como lo son: la capacidad natural de comunicación**;** la capacidad de tener en cuenta el lado humano de las personas; la

350 Lamas, M. (1999) Género, diferencias de sexo y diferencia sexual. Debate feminista, núm. 10

351 Fraisse, G. (2003). El concepto filosófico de género". Del sexo al género: los equívocos de un concepto. Madrid. Cátedra de la Universidad de Valencia. Instituto de la Mujer.

empatía; la capacidad para el trabajo en equipo; dotes intuitivas para el análisis y la solución de problemas**;** liderazgo más democrático y participativo; liderazgo sin dar muestras innecesarias de su poder; habilidad de no enfrentarse a conflictos de modo frontal; búsqueda de consensos a largo plazo...etc

La investigación desarrollada en torno al liderazgo transformacional y transaccional ha tratado de averiguar si hombres y mujeres difieren en la adopción de los estilos de liderazgo. Ninguna de las investigaciones llevadas a cabo hasta el momento ha llegado a consenso alguno sobre la influencia del género en el ejercicio del liderazgo en las organizaciones. Uno de los primeros estudios publicados sobre liderazgo y género, fue llevado por Rosener[352] con hombres y mujeres líderes que debían evaluar su propio estilo de liderazgo.

Rosener en sus investigaciones sobre la influencia del género en el liderazgo, concluyó:

1º. Las mujeres eran líderes transformacionales al atribuirse ellas mismas, una serie de características consideradas más propias de este tipo de liderazgo; mientras que los líderes hombres describían su estilo de liderazgo en términos de transacciones o intercambios con sus subordinados (liderazgo transaccional).

2º. Las mujeres líderes expresan este tipo de liderazgo transformacional cuando el contexto organizacional lo permite, es decir, en organizaciones en las que existe una cultura creada por las propias mujeres, acorde con sus habilidades.

Por contra, Eagly y Johannesen-Schmidt[353] (2001) demostraron que las mujeres lideraban en general, con un estilo más democrático y participativo, orientado a las relaciones, mientras que los hombres lideraban de una forma más autocrática que las mujeres.

352 Rosener, J.B. (1990). Ways women lead. Harvard Business Review, núm. 68.

353 Eagly, A.H. &Johannesen-Schmidt, M.C. (2001).The leadership styles of women and men. Journal of Social Issues, núm. 57.

En 1994, Bass y Avolio [354] realizaron una investigación sobre las diferencias de género tanto en el liderazgo "transformacional" como en el "transaccional", y cuyos resultados confirman:

1º. Que las mujeres realizan más frecuentemente que los hombres conductas de liderazgo transformacional (carisma, consideración individualizada) y menos conductas de liderazgo pasivo (laissez faire).

2º. Que la diferencia en ambos tipos de liderazgo en función del género puede deberse a la forma en que hombres y mujeres perciben el mundo. Los hombres perciben el mundo como un "orden social jerárquico" y dan más importancia a las relaciones de jerarquía. Mientras, las mujeres lo perciben como una red de conexiones orientadas más a las relaciones sociales (Bass[355], 1990).

3º. Que la forma de trabajar que tienen las mujeres así como la forma en que se comunican, configuran una nueva modalidad de liderazgo, más receptivo y participativo, en la que se otorga especial importancia a la parte emocional y al lado humano, y que responde de forma más adecuada a las necesidades de la organización. Es el liderazgo femenino transformacional.

En España también se han llevado a cabo estudios que investigan las relaciones entre el liderazgo transformacional y estereotipos de género. López-Zafra y Del Olmo[356] (1999) llevaron a cabo una investigación en nuestro país sobre liderazgo transformacional y género donde sus resultados mostraron que no hay diferencias en el estilo de liderazgo entre hombres y mujeres (tanto autoevaluado como evaluado por los subordinados).

Finalmente, los resultados de las distintas investigaciones llevadas a cabo a lo largo de todos estos años en materia de liderazgo y género concluyen que las mujeres

354 Bass, B.M. & Avolio, B.L. (1994). Shatter the Glass Ceiling: Woman May make better managers. Human Resource Management, núm. 33.

355 Bass, B.M. (1990) Bass & Stogdill´s Handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (3 de). New York. Free Press.

356 López -Zafra, E. & Del Olmo, S.M. (1999). Esteroipia de género y liderazgo transformacional en contextos de trabajo típicamente femeninos. Revista de Psicología Social aplicada, 9,3.

son más «transformacionales» que los hombres y que se observan diferencias entre mujeres y hombres en sus estilos de liderazgo. No obstante, debemos considerar el género como un factor más a tener en cuenta en la búsqueda de un perfil de líder transformacional pero no debe ser excluyente, pues partiendo de que cada caso es diferente del uno al otro, las características propias de los líderes transaccionales se pueden encontrar en cualquier persona sin que esté en íntima conexión con el género al que pertenece.

A nadie se le esconde que hoy día a pesar de que los resultados de las investigaciones sobre género y liderazgo no parecen evidenciar diferencias en los estilos empleados en función de que el líder de la organización sea hombre o mujer, en las organizaciones y las policiales no escapan, el modo en que trabajan y se comunican las mujeres con responsabilidad en dichas organizaciones con sus subordinados, es bien diferente.

Las mujeres líderes de las organizaciones son más receptivas y participativas, en las relaciones interpersonales mantenidas con sus subordinados, pues otorgan especial importancia al lado humano y a las emociones. Consecuente con ello el personal que integra su equipo responde a la organización de forma más eficaz y muestran mayor y mejor desempeño profesional.

De ahí la necesidad de que las actuales organizaciones donde se encuentran inmersas las policiales, encaminen su estilo de liderazgo a formas más democráticas y participativas que garanticen el compromiso, y el compartir de sus subordinados con la visión estratégica de la misma.

Ese nuevo estilo de liderazgo que deberá emerger en las organizaciones policiales como se verá más adelante en la investigación empírica se corresponderá a las nuevas tendencias en liderazgo: el liderazgo transformacional.

Cuadro 9.- *Teorías sobre los estilos de liderazgo empleados por hombres y mujeres*

AUTOR	*CONCLUSIONES*
Loden (1985)	*Mantiene que, frente al estilo de liderazgo "masculino", caracterizado por la competitividad, la autoridad jerárquica, un alto control del líder y la resolución analítica de problemas; las mujeres prefieren y tienden a comportarse siguiendo un estilo de liderazgo alternativo, que esta autora denomina "femenino". Este estilo está caracterizado por la cooperación, la colaboración entre el líder y los subordinados, un bajo control del líder, la resolución de problemas basada en la intuición, la empatía y la racionalidad.*
Helgesen (1990)	*Defiende un principio femenino en el liderazgo, caracterizado por enfatizar la cooperación en lugar de la competición y la igualdad frente a una jerarquía superior-subordinado.*
Rosener (1990)	*Afirma que muchas mujeres líderes o directivas prefieren una forma interactiva de liderazgo, que se caracteriza por hacer hincapié en la participación, compartir poder e información, y realzar el trabajo de los demás. Además, concluye que las mujeres tienden al liderazgo transformacional basado en la motivación y el apoyo, mientras que los hombres eligen un estilo transaccional basado en métodos tradicionales de orden y mando.*
Eagly y Johnson (1990)	*En su meta-análisis, los autores demostraron que las mujeres lideraban con estilos más "democráticos" y "participativos" que los hombres y que éstos lo hacían de forma más "autocrática" o "directiva" que las mujeres.*
Kaufmann (1996)	*El modo en que las mujeres trabajan y se comunican configura una nueva modalidad de liderazgo, más receptiva y participativa, en la que se otorga especial importancia a la parte emocional y al lado humano, y que responde de forma más adecuada a las necesidades de la organización.* *Contrapone esta forma de liderar a la empleada por los hombres, cuya pretensión básica, como consecuencia de una supuesta racionalidad aprendida a lo largo del proceso de socialización, es, según esta autora, acceder a los puestos más altos de la organización.*
Vecchio (2003)	*A partir de una revisión de los resultados obtenidos en investigaciones sobre liderazgo y género, concluye que no existen evidencias que indiquen diferencias significativas en los estilos de liderazgo de hombres y mujeres, ni de que se haya podido probar la existencia de una clara superioridad por parte de uno de los sexos.*
Eagly y Carli (2003)	*Concluyen que ciertas cualidades que responden al estereotipo "femenino", más fáciles de encontrar en las mujeres que en los hombres, favorecen un estilo de liderazgo contemporáneo, que resulta efectivo para hacer frente a la situación actual de continuos cambios y de intensa competencia.*
Aslan y Ryan (2008)	*Destacan la tendencia a promover a las mujeres a puestos directivos precarios con mayor riesgo de fracaso.*

Fuente: Orellana y Celis[357] (2011)

Por otro lado, la creciente incorporación de la mujer al mundo laboral ha influenciado también en la necesidad de cambios en las estructuras organizacionales. Hoy en día se buscan organizaciones con una estructura más flexible donde existan

357 Orellana Zambrano, W. & Celis Ekstrand, A. (2001). Género y capacidades directivas en cooperativas de trabajo asociado. Estudio exploratorio en cooperativas de trabajo asociado valencianas. Valencia. Ed. Revista de Estudios comparativos, vol. 105. p. 13-33. http://w.redalyc.org/articulo.oa?id=36718802002

menos niveles jerárquicos, y las personas participen en la toma de decisiones asumiendo responsabilidades mediante el compromiso en la consecución de las metas de la organización. Para poder afrontar estos cambios, las organizaciones deben contar con estrategias concretas, claras, con estructuras poco jerarquizadas capaces de asumir la transformación. (Rodríguez y Martín[358], 2001).

En consecuencia, las nuevas organizaciones requieren de líderes que cuenten con características propias de un buen directivo, como son el liderazgo, el trabajo en equipo, la creatividad, habilidades de comunicación, gestión del cambio, toma de decisiones, motivación del personal, entre otras. Estas características son propias del estilo de liderazgo transformacional.

El *liderazgo transformacional* es definido como aquel conjunto de capacidades que permiten al líder identificar los cambios y diseñar acciones para afrontarlos de forma efectiva caracterizándose por la estimulación intelectual al personal y por prestar atención a las diferencias individuales entre las personas (Yammarino y Bass[359]). Según Molero y Morales[360] el *liderazgo transformacional* supone un cambio en la propia organización llevado a cabo a través de la transmisión de los nuevos valores y metas a los miembros de la organización que los aceptan como propios.

Por otro lado, se puede afirmar que la mayor parte de las investigaciones más recientes apuntan a que existe cierta correlación entre las nuevas demandas organizacionales en cuanto al tipo de líder ideal y el género femenino. Según Marshall [361](1990) el género femenino en el ejercicio del liderazgo presenta una mayor aptitud para mantener relaciones personales con los demás; tiene en cuenta para la toma de

358 Rodríguez, A. & Martín, M.A. (2001). Evolución del trabajo y nuevas formas de estructuras organizativas. En E. Aguiló y A. Ovejero. Trabajo, individuo y sociedad. Madrid. Edit: Pirámide.

359 Yanmarino, F.J. & Bass, B.M. (1990). Long-term forecasting of transformational leadership and its effects among naval offices: Some preliminary findings. En K. E. Clark & M.B. Clark (Eds), Measures of leadership, West Orange, N.J. Leadership Library of América.

360 Molero, F. & Morales , J.F. (1993). Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional . En L. Munduate y M. Barón (Comps.). Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Madrid. Edita: Eudema.

361 Marshall, J. (1990).Women managers. Travellers in a male Word (3 de). London. John Wiley y Sons.

decisiones tanto los sentimientos como los datos básicos; busca soluciones en las que todos ganen; tiene comprensión hacia los demás; colabora y reconoce el trabajo bien hecho, y expresar las emociones propias y de los demás…etc, entre otras aptitudes.

Sin embargo, a pesar de que parece ser que las mujeres directivas ejercen un tipo de liderazgo transformacional por sus características "femeninas", no todas las mujeres presentan los mismos valores ni todos los hombres ejercen el liderazgo de la misma forma. El género parece jugar un papel importante en la percepción que tienen hombres y mujeres del liderazgo transformacional, sin embargo, no es un factor decisivo ni excluyente. De los resultados de las investigaciones realizadas hasta este momento (Vecchio[362],2003; Komives[363],1991) sobre los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres, parece que no hay diferencias entre ellos. De ahí que sea difícil determinar si el género es un factor influyente en los estilos de liderazgo y en consecuencia, si existen diferencias en la forma de liderar de hombres y mujeres. Incluy como manifiestan Eagly y Johannesen-Schmidt,[364] (2001), estas diferencias en el ejercicio del liderazgo según el género, pueden verse suavizadas, incluso anuladas cuando el rol del líder se desempeña en organizaciones con marcados estereotipos masculinos de liderazgo.

3.7.3 Efectos y eficacia del liderazgo transformacional

En las actuales organizaciones, el liderazgo transformacional genera efectos muy importantes en variables relacionadas con la eficacia organizativa, la satisfacción, la motivación y mayor productividad de los trabajadores. El liderazgo transformacional es identificado con la cultura del cambio:

362 Vechio, R.P. (2003). In search of gender advantage. The leadership Quarterly, n.º 14- p. 835-850.

363 Komives S.R. (1991). Gender Differences in the relationschip of hall directors. Transformational and transactional leadership and Achieving Styles. Journall of College Student Development, n.º 32, p. 155-165.

364 Eagly, A.H. & Johannesen-Schmidt, M.C. (2001). The leadership styles of women and men. Journal of Social Issues, núm. 57.

- Cambia las bases de motivación de los seguidores y las lleva al compromiso; cambia el estado de las cosas al transmitir a los seguidores una visión especial del futuro.

Según Ferrer[365] *"el líder del futuro (líder transformacional) es un facilitador de la inteligencia colectiva cuyo trabajo consiste en crear una atmósfera de confianza, transparencia, participación y colaboración con el fin de encontrar aquellas soluciones más inteligentes, y sobre todo, fabricadas e implementadas por su capital humano."* Ferrer parte de que no hay implicación sin participación.

- Se transforman a sí mismos y transforman a quienes les rodean. Trabajan todos los días para evolucionar como líderes. Transforman a la organización, a la comunidad y al mundo.

El principal efecto del liderazgo transformacional en una organización es el efecto cascada o multiplicador que genera dentro de la misma: el líder transformacional transforma en líderes a sus seguidores individualmente considerados.

- Cambian el estado de las cosas. Se consideran asimismo como agentes de cambio. Son visionarios con un alto nivel de confianza en su intuición. Inspiran a los seguidores hacia la excelencia. Lideran con el ejemplo.

- Relaciones entre líder y subordinado son más sólidas. En el ejercicio del liderazgo transformacional, los miembros de la organización se identifican con el líder, sus objetivos, creencias y valores.

- Existe un alto nivel de compromiso de los miembros de la organización con la visión del proyecto u organización.

- Existen altos niveles de desempeño y satisfacción laboral.

-Existe una Influencia significativa en el aprendizaje organizacional y la aplicación de la innovación en la misma.

365 Ferrer, J. (2014). op. Cit 50

Elorduy[366] (1998) presenta la eficacia como un conjunto de cuatro factores: aumento de la productividad; mejora de las relaciones entre los diferentes actores; desarrollo de las personas y motivación de los empleados.

Por su parte, Bass y Avolio [367](1997) a través del modelo FRL (full range of Leadership: modelo de liderazgo de rango completo) expone que todo líder combina dosis de liderazgo laissez–faire, liderazgo transaccional y liderazgo transformacional. El ejercicio del liderazgo transformacional estimula, promueve el emerger de conductas más eficaces y efectivas; supera al transaccional pues los trabajadores están motivados a dar más de lo que se espera de ellos. Cuando los seguidores generan un vínculo emocional fuerte con el líder y están motivados por una visión compartida acompañada de un aumento de su autoestima y seguridad personal, responden positivamente a los requerimientos del líder por un mayor y mejor esfuerzo para el logro de los objetivos colectivos lo que explica por qué el liderazgo transformacional puede lograr un alto desempeño de los trabajadores.

3.7.4. Métodos e Instrumentos de búsqueda del líder transformacional. La medición del liderazgo transformacional: el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). El entrenamiento y la formación.

Bass[368] (1985) desarrolló el primer instrumento elaborado para medir el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional: el Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ). Desde hace dos décadas, es uno de los instrumentos más usados para medir el liderazgo en el campo de la Psicología de las Organizaciones (Avolio y Bass, 2004).[369]

366 Elorduy Taubmann, J.M. (1998) Manual de la eficacia. España. Edita: Evergráficas, S.L.

367 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1997). Full Range Leadership Development, Manual for the multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City: Mind Garden.

368 Bass, B.M. (1995).Leadership and Performance Beyond Expectations. New Yord. The Free Press.

369 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (2004) Multifactor Leadership Questionnaire (3 ed.). Palo Alto: Mind Garden.

El Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) se fundamenta teóricamente en las ideas de Bass, quien defiende la existencia de dos tipos de liderazgo: el transaccional y el transformacional. Por otra parte, el modelo de liderazgo de rango completo (FRL) es a su vez, la base para el diseño del instrumento de diagnóstico MLQ **(**Multifactor Leadership Questionnaire) el cual permite hacer un diagnóstico sobre el estilo o estilos de liderazgo que maneja cada líder en la organización así como el que manejan los equipos de trabajo, al efectuar la agregación de la información por divisiones, departamentos o el total de la organización. Este diagnóstico permite que el líder reciba "retroalimentación de 360 grados" (Mendoza Martínez[370], 2005) tanto sobre sus fortalezas como sus áreas a desarrollar y le permite conocer lo que se espera de él. Se habla de retroalimentación de 360 grados, debido a que el diagnóstico involucra la percepción que del líder tienen el resto de elementos que interactúan con él en la organización.

Por su parte, se ha tener en cuenta que la premisa base del liderazgo transformacional radica en que el "líder no nace se hace" pues como todo en esta vida, los hábitos y cualidades del líder se pueden adquirir con la formación adecuada, la práctica y experiencia en el quehacer diario.

Ahora bien, la cuestión es conocer si los líderes son capaces de ir adquiriendo las cualidades del líder transformacional a través del entrenamiento y la formación. En la actualidad, las organizaciones en constante cambio se esfuerzan en la búsqueda de un buen líder, cuyas cualidades se pueden ir adquiriendo mediante esas dos variables. Unas cualidades que les permita al líder, orientar e impulsar a sus seguidores hacia la meta de la organización; genere motivación, confianza a sus seguidores; genere compromiso...etc En definitiva, el líder debe adquirir aquellas cualidades que le permitan desencadenar procesos auto-motivacionales que trasciendan incluso el interés individual en aras del interés de la organización. Cabe recordar aquí que el líder

370 Mendoza Martínez, I. (2005). Estudio diagnóstico del perfil del liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional. México. Universidad de Tlaxcala, Tesis doctoral.

transformacional se transforma, transforma a la organización y por el llamado efecto multiplicador o cascada transforma a sus seguidores en líderes.

De lo expuesto se deduce que para entrenar a personas como líderes transformacionales es necesario poseer previamente esas cualidades.

Pero *¿cómo se descubren o crean líderes eficaces?* Quizás la búsqueda comience por revisar los requerimientos específicos para el puesto a cubrir: conocimientos, aptitudes y habilidades que se necesitan. Se debe tratar de analizar la situación para hallar los candidatos más idóneos.

Como sostiene Bass[371] (1985) lo que logran los líderes eficaces depende no sólo del líder sino también de la situación del momento. De ahí que resulte útil hacer pruebas para identificar y seleccionar líderes. Es necesario poder contar con instrumentos que sirvan para evaluar las competencias en el ejercicio de funciones directivas de aquellos que aspiran a ser líderes de su organización. Se pueden usar pruebas de personalidad para buscar las características asociadas con el liderazgo: extroversión, responsabilidad y apertura a la experiencia. También tiene sentido hacer pruebas para encontrar candidatos que se vigilen asimismo, pues es probable que quienes lo hagan superen a sus contrapartes que no lo hacen debido a que los primeros son mejores para interpretar las situaciones y ajustar su comportamiento en consecuencia.

Además se puede evaluar la inteligencia emocional de los candidatos. Dada la importancia de las aptitudes sociales para la eficacia gerencial, los candidatos con mucha inteligencia emocional deben tener cierta ventaja en especial en situaciones en que se requiere liderazgo transformacional. Las entrevistas también son una herramienta de evaluación de candidatos a liderazgo. Por ejemplo, se sabe que la experiencia es un índice de pronóstico inadecuado de la eficacia del líder pero es relevante para una situación específica o para conocer si reúne rasgos del liderazgo como la extroversión,

371 Bass, B.M. (1985) ob. Cit.

la autoconfianza, la visión, las aptitudes verbales para enmarcar los asuntos o la presencia física carismática.

En cuanto a la capacitación de los líderes, resulta evidente que todas las personas no responden de igual manera. Es probable que el entrenamiento para el liderazgo de cualquier tipo sea más exitoso cuando los individuos tienen mucha vigilancia de sí mismos que si no la tienen. Tales personas tienen flexibilidad para cambiar su comportamiento. Según Ferrer[372] (2014), el líder tiene que generar una cultura de la flexibilidad, adaptabilidad e iniciativa que permitar evolucionar a la organización.

Son escasos los estudios que revelan resultados respecto al entrenamiento de este liderazgo.

Los individuos pueden lógicamente ser entrenados para tener una eficacia mayor como líderes. Se puede enseñar aptitudes como la construcción de la confianza y la función de mentor. A los líderes se les enseñan aptitudes para el análisis de situaciones y se les puede enseñar aptitudes con el fin de que aprendan a modificar éstas para que se ajusten mejor a su estilo y a evaluar cuáles comportamientos de liderazgo son más eficaces en situaciones dadas. Empresas como eBay han contratado entrenadores de ejecutivos que dan capacitación específica a sus altos directivos con el fin de que sean menos autocráticos en la toma decisiones con lo que mejorarían sus aptitudes interpersonales.

Dvir, Eden, Avolio y Shamir[373] llevaron a cabo un estudio con instructores de una escuela de liderazgo, todos ellos tenían experiencia en talleres de liderazgo. La muestra incluyó a 54 militares líderes, sus 90 seguidores directos y 724 seguidores indirectos. Un grupo de entrenadores fue elegido al azar y fueron entrenados durante cinco días en el modelo del liderazgo transformacional. Por otra parte, el grupo control

372 Ferrer, J. (2014). op. cit

373 Dvir, T., Eden, D., Avolio, B.J. & Shamir, B. (2002). Impact of Transformational Leadership on Follover Development and Performance: Field Experiment. The Academy of Management Journal, 45. 735-744.

no recibió entrenamiento alguno. Los resultados obtenidos de esta investigación confirmaron que la formación recibida del modelo de liderazgo transformacional tuvo un impacto positivo en el desarrollo de los seguidores directos y su desempeño, más que en los seguidores con los cuales trabajaron los líderes del grupo control.

De estos estudios se deduce que se han conseguido éxitos al entrenar a líderes pero todavía los entrenamientos son insuficientes unos, e inadecuados otros. Los esfuerzos se han concentrado demasiado sobre la relación interpersonal entre el líder y los seguidores. Se necesitan más experiencias que demuestren su valor al transferirse el entrenamiento al trabajo.

El desarrollo del líder debe entenderse como un proceso continuo, y tener en cuenta que los éxitos refuerzan la nueva obtención de liderazgo. Stogdill (1974) culpó a la investigación sobre los entrenamientos como demasiado enfocado a la cantidad de cambios de actitudes y conducta que el entrenamiento produce en los entrenados, olvidándose de los impactos en el grupo de seguidores.

Sin lugar a dudas, el proceso de liderazgo mejorará en una organización cuando cuidemos de forma integrada los procesos de selección, formación, motivación y desarrollo de los líderes enfocados a diseñar los procesos, facilitar los cambios que llevan a alcanzar mejores resultados en la organización. Las pruebas y entrevistas ayudan a identificar a personas con cualidades de liderazgo, pero se debe invertir en capacitación, en formación, en instrumentos que permitan evaluar las competencias directivas de aquellos que quieren liderar una organización.

3.7.5. El modelo de liderazgo de rango completo. (Full Range Leadership model, FRL)

Los líderes eficaces en las organizaciones realizan conductas de ambos tipos de liderazgo: el transaccional y el transformacional. El *liderazgo transformacional* se construye sobre el transaccional, y produce niveles de esfuerzo y desempeño de los

seguidores muy superiores respecto a los que se producirían en aquellas organizaciones donde se aplicaría únicamente los postulados del *liderazgo transaccional*. El *liderazgo transformacional* del superior inmediato puede mejorar el compromiso local y ayudar en el compromiso con la organización, pero el *liderazgo transaccional* en la cúpula de la organización es probablemente necesario para que se extienda el compromiso a toda la organización.

El *liderazgo transformacional* estimula las emociones de los trabajadores, los cuales se comprometen con la organización para la consecución del objetivo que ésta les plantea, pues son parte del objetivo.

Bass argumenta que un líder podrá exhibir, de acuerdo con las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de liderazgo; es más, el *liderazgo transformacional* motiva a las personas, al grupo a hacer más de los que ellas mismas esperan y como consecuencia, el grupo sufre el cambio, sufre una inmersión; la propia organización cambia y la sociedad que es dinámica y cambiante, también lo hace. "Todos cambian en la organización ".

Esos cambios de patrones de conducta que pueden experimentar los líderes en las organizaciones y por ello, llegar a combinar distintos patrones de liderazgo, llevaron a Bass y Avolio, a proponer el *modelo de liderazgo de rango completo* (Full Range Leadership FRL), el cual incluye componentes del *liderazgo transaccional y liderazgo transformacional* para lograr en definitiva la satisfacción de las necesidades de los individuos y del grupo , así como finalmente, la requerida eficacia y efectividad de la organización a la que pertenecen.

El *Full Range Leadership FRL o modelo de liderazgo completo* presenta ocho dimensiones del liderazgo:

- Laissez- faire, o dejar hacer: este líder realmente no lo es. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que quieran.

- Administración pasiva por excepción: aquí el líder tiene hacia el laissez-faire pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención.

- Administración activa por excepción: aquí el líder pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. Tiende a generar un desempeño moderado.

- Reconocimiento contingente: es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas**.**

- Consideración individual: aquí el líder es un escucha activo y comunicador fuerte. Hay empatía y se establecen retos y oportunidades para los otros.

- Estímulo individual. Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades.

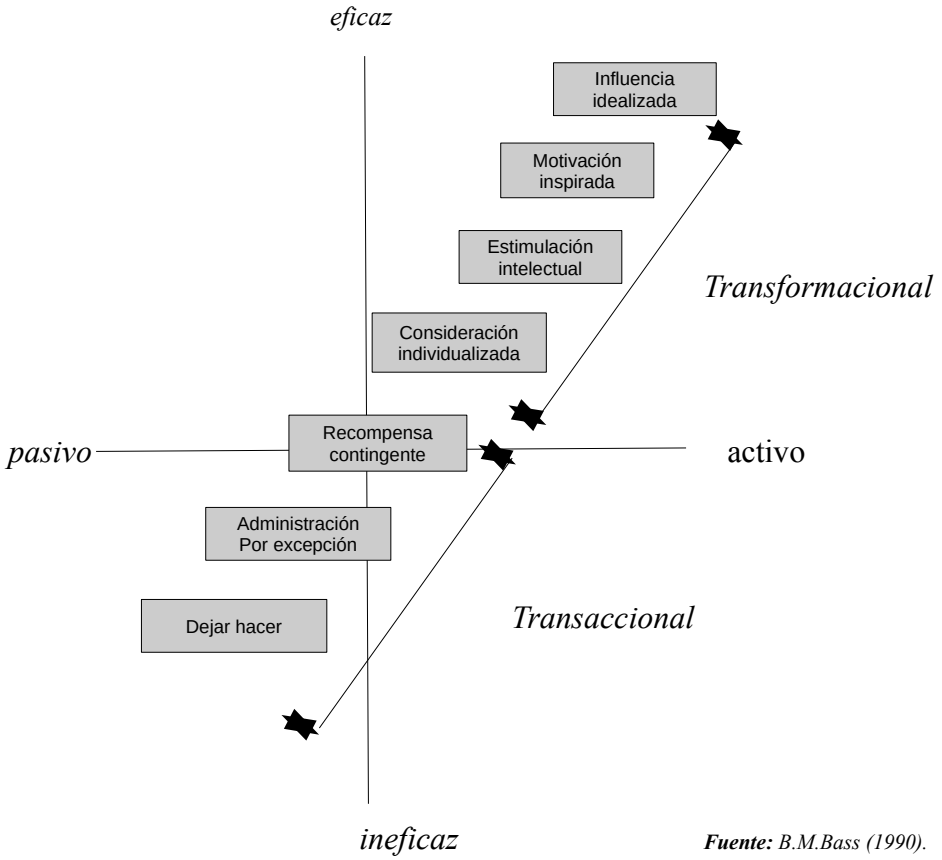
- Motivación e inspiración. Aquí el líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a sus seguidores de sus habilidades. El líder está predispuesto para el cambio, estimula a sus seguidores.

- Influencia idealizada o carisma. Los líderes son descritos como carismáticos y los seguidores lo perciben como poseedores de una alta moralidad, confianza e integridad. Se colocan al frente de la crisis y celebran el éxito con el subordinado.

Como se puede observar en la figura siguiente, algunas de estas dimensiones del liderazgo corresponden al liderazgo transaccional (Administración activa por excepción y Reconocimiento contingente), y otras al liderazgo transformacional (Consideración individual; Estímulo individual; Motivación e inspiración; Influencia idealizada o carisma;), siendo el más importante en este último, el carisma, pues se refiere como es obvio a la capacidad que debe poseer el líder para evocar una visión y lograr la confianza de sus seguidores.

Finalmente hacer referencia al estilo laissez faire, es hacer referencia a la "inexistencia de líder".

Fig. 2 *Modelo de liderazgo de rango completo.*



Fuente: *B.M.Bass (1990).*

3.8 Conclusiones.

Como *primera conclusión* se puede sostener que hoy día "Liderazgo" y "Cambio" en la cultura organizacional (empresas, asociaciones, partidos políticos, sindicatos….etc) son un asunto de moda. En los últimos años se ha incrementado la inquietud de los investigadores por encontrar la forma más efectiva para enfrentar el reto que impone una sociedad caracterizada por el dinamismo y cambio constante: encontrar un tipo de liderazgo que lleve al éxito de toda organización, con independencia de la naturaleza de ésta.

Planear el cambio de liderazgo es una necesidad de las organizaciones, para lograr su eficacia, bajo el tópico que "nada es para siempre", pues es cuestión de tiempo que el líder no esté en ellas. Y es que el fracaso puede deberse sólo al jefe pero el éxito sólo se alcanza en equipo.

En las organizaciones policiales se optará por la transformación del líder existente mediante el entrenamiento y la formación del mismo y que deberá emerger de las mismas entrañas del Cuerpo policial. Los Cuerpos de Policía local necesitan líderes que estén en continuo movimiento, que piensen y propongan nuevos retos, que inspiren, hagan participar al resto de los miembros del colectivo, que sean creativos e innovadores, proactivos (saber anticiparse a los acontecimientos) que sean capaces en definitiva, de transformar a la propia organización e individualmente a los que la componen, con la meta de cumplir los objetivos marcados por la dirección política.

Como *segunda conclusión,* no es fácil encontrar una definición que englobe todas las acepciones del término "liderazgo". No existe una teoría universal del mismo aunque sí existe acuerdo en que para considerar el concepto de líder es necesario hacerlo simultáneamente desde la interacción de tres variables: el líder con su personalidad, sus percepciones y recursos; los seguidores con su personalidad, sus percepciones y sus recursos; el contexto relacional donde sucede el liderazgo.

El líder debe ser capaz de apuntar, identificar y describir las principales variables que incidan o puedan estar vinculados con el mismo. De ahí la importancia en la elección de una metodología y diseño de la estrategia adecuada, para llevar a cabo las investigaciones necesarias, efectuar el cambio en la organización y obtener finalmente el éxito de la misma.

Como *tercera conclusión,* de cuerdo con Kurt Lewin, el estilo de liderazgo participativo o democrático es más acorde con el ejercicio del liderazgo transformacional pues el líder aquí involucra al subordinado en el proceso de toma de decisiones , lo motiva y hace que fluyan ideas en las consultas aunque el líder adopte finalmente la decisión.

Como *cuarta conclusión*, el liderazgo transformacional genera mayores niveles en la satisfacción, esfuerzo extra y percepción de eficacia del líder por parte del grupo.

El líder transformacional articula una visión para la organización, la comunica a los demás, y logra de los seguidores, el asentimiento y el compromiso; se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de las organizaciones; transforma las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores. Es capaz de generar nuevos líderes en la organización; que se promueva incluso un liderazgo compartido, en definitiva que cualquier trabajador pueda ser líder y ser parte del desarrollo de la organización a la que pertenece (Efecto cascada o multiplicado del liderazgo transformacional).

Como *quinta conclusión,* los "líderes" de las actuales organizaciones policiales también deben sufrir una profunda transformación para dirigir de forma eficaz y eficiente la misma. Han de sufrir un cambio de actitud en la dirección de la organización policial, han de ser formados y entrenados en competencias en habilidades directivas (dirección, toma de decisiones, motivación, comunicación, habilidades sociales, selección de tareas….). Y es que en las organizaciones policiales "el jefe no tiene por qué ser líder por el mero hecho de ser el jefe de dicha organización". Actualmente lo es en virtud de ese principio de jerarquía y subordinación en la estructura organizativa de las mismas.

Queda patente la necesidad de fijar aquellas competencias en habilidades directivas que a través del entrenamiento y la formación le deberán ser exigibles a aquellos que pretendan acceder a puestos de responsabilidad dentro de la organización policial. Cualidades que serán definidas, adquiridas, exigidas y evaluadas incluso en los procedimientos de selección de promoción profesional que se lleven a cabo. Y es que en palabras de Bass[374] (1999) **"**El liderazgo transformacional interviene sobre el *self*, la auto-monitorización y la auto-evaluación, incrementando la motivación de los seguidores, quienes sacrifican sus intereses propios por el efecto de la inspiración del líder hacia los valores e ideales plasmados por el grupo; el compromiso moral, la lealtad

374 Bass, B.M. (1999). Two Decades of Resarch and Development in Transformational Leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8, p. 9-32.

y la identificación con el grupo, así como los beneficios obtenidos por el éxito grupal; asumiendo la obligación de servir al grupo por encima de uno mismo para defender el bienestar y la supervivencia del grupo ".

Como *sexta conclusión,* las investigaciones sobre las distintas teorías sobre el liderazgo permite afirmar que el estilo de liderazgo transformacional es el más eficaz en el contexto policial en la línea del modelo de liderazgo de rango completo: (Full Range Leadership model, FRL), de Bass y Avolio, creando organizaciones policiales más dinámicas y proactivas.

Como *séptima conclusión,* se puede afirmar sin ningún género de dudas, que las personas son el activo más importante del que dispone la organización para alcanzar sus objetivos, y que aunque las características del liderazgo transformacional son más propias del género femenino, es fundamental tener claro "que el líder no nace sino se hace", siendo condiciones esenciales para el mismo, el entrenamiento y la formación de los líderes de la organización desde todos los ámbitos.

"El líder de nuestros días tiene que dirigir no sólo las finanzas, la producción, la tecnología…sino también los recursos humanos. El líder puede crear un entorno seguro de trabajo que propicie la flexibilidad y la innovación, definiendo objetivos y estrategias claras, comunicándolas a sus colaboradores y enseñándoles a tomar responsabilidades para alcanzar los objetivos. Así, el nuevo líder es un escuchador, comunicador y educador (maestro), una persona emocionalmente expresiva e inspiradora que, más que tomar decisiones por sí mismo, debe crear la atmósfera de trabajo adecuada.

INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

E

4.1. PLANTEAMIENTO GENERAL

La *competitividad* y *dinamismo* de la sociedad actual son variables que plantean un reto importante a las actuales organizaciones. Por este motivo, en los últimos años se ha incrementado la inquietud de los investigadores por encontrar un tipo de *liderazgo* que lleve al éxito de toda organización así como de diseñar nuevas estrategias que permitan a los líderes adoptar de forma rápida, los cambios en las políticas organizacionales, la dirección de los recursos humanos, gestión de personal y equipos de trabajo, que conduzcan, sin lugar a dudas, al éxito de la propia organización.

La necesidad de conocer en profundidad las organizaciones policiales, tanto desde el punto de vista legal, como del propio conocimiento de los miembros que la componen se configuran, a partir de entonces, como un auténtico deber para los líderes policiales. Por ello, la Policía Local de Canarias no escapa, como organización, a esa necesidad de ajuste entre la normativa legal y la exigencia del desempeño gerencial a los líderes. El mando policial representa la autoridad en la calle, pero también está embestido de autoridad en la propia organización en virtud del poder legítimo que le confiere el rol que desempeña dentro de la misma.. El líder policial ostenta liderazgo en su lugar de trabajo. Sin embargo, para que ese liderazgo sea eficiente, debe orientarse a cumplir con los propósitos establecidos en la misión y visión de la organización policial.

Debe utilizar las habilidades, conocimientos y valores necesarios para movilizar, dirigir y cohesionar al grupo en la organización, e incluso al ciudadano al que presta servicio. En la actualidad, el liderazgo es una habilidad que puede incluso ser entrenada y es que en las actuales organizaciones el jefe no tiene por qué ser el líder por el hecho de ser jefe de la organización. Se busca a líderes policiales más que por el conocimiento que tienen por la actitud que presentan *(Liderazgo Transformacional).*

De ahí que desde hace años, fruto de la experiencia profesional, pudimos comprobar la existencia de cierto desconcierto en el desempeño del liderazgo por los mandos de la Policía Local. El *desarrollo de la carrera profesional*, la adquisición de *competencias en habilidades directivas* de los mandos y el diseño de *nuevas estrategias de liderazgo,* se vislumbraban como instrumentos necesarios para lograr la eficacia y eficiencia de la organización policial, y lograr finalmente la transformación de la misma. Sin embargo, a medida que transcurrían los años, la experiencia y el conocimiento de las normas legales vigentes arrojaban unos datos que nos reportaban la falta de compromiso para llevar a cabo las modificaciones legales oportunas en las competencias gerenciales de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.

Era tal el desconcierto que se observaba en las organizaciones policiales que el mundo de la Psicología en las Organizaciones se consideraba un absurdo, pues ni se conocía la existencia de esta ciencia. A muchos líderes esa inquietud iba en aumento cuando desconocían las razones que obligaban a los mandos de la organización policial a tomar decisiones muchas veces en contra de la ética moral e incluso fuera del contexto adecuado para impartir las mismas. Cuestiones, como liderazgo, dirección y planificación, en las organizaciones, las ideas de cambio, transformación , adaptación, acercamiento, cercanía, proximidad, eran continuamente temas de conversación no sólo en reuniones de líderes policiales sino ya empezaban a ser cuestionadas su existencia por los policías locales de base. Unos policías que llegaban a las organizaciones policiales fruto de la necesidad de encontrar un puesto de trabajo más que por la vocación policial de servicio público al ciudadano.

Todo esto nos ha llevado a un cuestionamiento permanente y ha generado en nosotros la necesidad de conocer más en profundidad la organización de la formamos parte, tanto desde el punto normativo como del desempeño profesional[375] de las competencias profesionales[376] en el área gerencial. Consideramos que resulta decisivo el ahondar, investigar y profundizar sobre estas cuestiones si se quiere contribuir a proponer aquellas modificaciones legales ***(De lege ferenda[377])*** que puedan resultar beneficiosas para la organización y lograr pequeños logros en la transformación de la visión de la misma.

El desempeño del liderazgo no es tarea fácil pero compleja tampoco. Se necesita un buen diseño que permita que dos de los elementos en la organización policial se retroalimenten: el equipo humano, algo tangible y algo no tangible pero perceptible, cual es la formación del mismo. En uno u otro caso, se precisa para que la retroalimentación sea efectiva que unos y otros además de conocer la organización conozcan las normas en su extensión más amplia. El título de este trabajo de investigación responde a esa filosofía de ver y ser parte de esa organización.

En los diferentes encuentros entre profesionales del sector mantenidos a lo largo de estos últimos años, han surgido de forma recurrente cuestiones que tienen que ver con el óptimo desempeño profesional. Así nos hemos ido cuestionando: ¿qué tipo de competencias profesionales de ámbito gerencial (dirección, liderazgo y planificación y organización) caracterizan el desempeño profesional de los mandos de la Policía Local de Canarias?; ¿qué características reúnen los líderes policiales más eficaces en sus

375 Desempeño profesional , Se entiende por "desempeño profesional" la manera o la forma en que se cumplen las obligaciones inherentes a un oficio, profesión o cargo que se desempeñe. No nos referimos sólo al cumplimiento de las obligaciones sino a la forma en cómo éstas se cumplen de forma efectiva. Un adecuado desempeño profesional está íntimamente relacionado con las competencias profesionales, ya que tiene que ver tanto con la disposición para el trabajo, como los conocimientos, las habilidades y las competencias que se poseen, así como los recursos con los que se cuentan.

376 Competencias profesionales: Cuando utilizamos este término nos referimos tanto a variables de conocimiento, actitudes, destrezas, capacidades que permiten el adecuado desempeño profesional.

377 De lege ferenda es una locución latina que significa «para una futura reforma de la ley» o «con motivo de proponer una ley». En consecuencia, se trata de una recomendación que debe ser tenida en cuenta como conveniente en una próxima enmienda legislativa.

organizaciones? ; ¿qué carencias afectivo-personales se hacen patentes en los mandos policiales de menor eficacia en el desempeño profesional?; ¿ la normativa contempla de forma precisa las cualidades que deben poseer los líderes de las organizaciones policiales? ¿ en la Policía Local de Canarias también se cumple la afirmación que defienden algunos teóricos, desde la postura del liderazgo transformacional, que las mujeres son mejores líderes que los hombres?.

Por este motivo y a fin de intentar dar respuesta a estas inquietudes, el presente trabajo de investigación se ha centrado en primer lugar, en el conocimiento de la normativa legal en el desempeño del liderazgo por los mandos de la Policía Local. Para ello, hemos llevado a cabo un análisis documental/descriptivo de la normativa legal vigente en las Policías locales en general y, en particular, la existente para las Policías locales de Canarias. La justificación es obvia: el alto *valor de los mandos* en las organizaciones policiales, por las *altas cotas de responsabilidad* que asumen en el desempeño profesional de sus funciones; por ser *la imagen* del colectivo al que representan, …etc.

En el desarrollo de la *Investigación Empírica* se ha tenido en cuenta el análisis documental /descriptivo de índole general de la normativa legal de la institución policial en España realizado en el *Marco Teórico*, y que ha servido de sustento para la delimitación del objeto del presente estudio.

La Investigación Empírica se ha dividido en dos partes diferenciadas pero complementarias, pues se centran en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias, no centrándose en ningún caso, en el análisis de las competencias profesionales de los policías, miembros de la Escala básica, según recoge la propia ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de Policías locales de Canarias, en su artículo 16.1 c):

- *Investigación documental,* bajo el título: "*Normativa legal sobre el desempeño del liderazgo en la Policía Local: Análisis documental"*.

- *Investigación 2,* bajo el título, *"Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria".*

En la *Investigación documental, s*e llevó a cabo un análisis documental/ descriptivo de la normativa específica que regulan los procedimientos de selección y promoción en los miembros de las Policías locales en España, y que junto a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y Policías Autónomas están llamados constitucionalmente a garantizar y preservar los derechos y libertades así como la seguridad ciudadana en los términos previstos por la propia Constitución en su artículo 104.1.

Finaliza esta *Investigación documental* con un análisis documental/descriptivo específico de la normativa autonómica de la Comunidad Autónoma de Canarias, en lo referente únicamente al desempeño profesional de los mandos de la Policía local de Canarias, partiendo de los procesos de selección y promoción de los mismos así como la exigencia legal del ejercicio de competencias profesionales en el ámbito gerencial (dirección, liderazgo, planificación-organización) puestas en relación con las variables socio-afectivas[378] y cognitivo-emocionales[379] en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos policiales, y su influencia en la determinación de la mayor o menor eficacia en el desempeño del liderazgo.

Estos documentos de la *Investigación documental* son *documentos clave* en el *análisis documental/ descriptivo* que se ha llevado a cabo, pues recogen de forma precisa toda la información necesaria que ha permitido abordar el análisis desde el punto de vista legal y crítico en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias.

378 Variables socio-afectivas: Son aquellas relacionadas con la inteligencia experiencial, con la inteligencia emocional, con la inteligencia práctica y con la competencia social; por eso es más importante en los puestos que requieren aprendizaje en habilidades sociales y estabilidad emocional.

379 Moldes mentales: son estrategias habituales y peculiares que cada persona muestra en el modo de enfocar, de reaccionar o de interpretar la realidad en situaciones de egoimplicación, es decir, donde las personas se enfrentan a una realidad que les compromete en sus intereses y emociones.

- En la *Investigación 2* bajo la denominación *"Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria*" se llevó a cabo un *trabajo de campo* consistente en la aplicación de cuestionarios validados que permiten medir las competencias profesionales en el ámbito gerencial así como cuestionarios que tienen que ver con variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que pueden estar presentes en el desempeño profesional. Dichos cuestionarios se aplicaron a una muestra[380] de mandos elegida de forma aleatoria por sistema informático. La composición última de la muestra quedó conformada por 108 mandos de distintos municipios de toda la Comunidad Autónoma de Canarias. Los datos obtenidos se analizaron a través de la utilización de una metodología[381] cuantitativa[382], descriptiva[383] y cuasi-experimental[384].

Los resultados de este "*trabajo de campo"* interrelacionados con el análisis documental/descriptivo en el *Investigación documental* han permitido por un lado, un acercamiento jurídico a la normativa legal existente y desde el punto de vista del trabajo de campo, *Investigación 2,* un acercamiento real del conocimiento de la presencia de variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional del

380 Castro, J.J., (2002). Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos. Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC. "En estadística se entiende por *muestra* a un conjunto o un subconjunto de casos o individuos de una población, cuando se refiere a sujetos o a un conjunto o subconjunto de documentos cuando se refiere a análisis documental. Hacer un muestreo consiste en seleccionar un número limitado de unidades, de entre una totalidad o universo, lo cual se hace siguiendo una serie de reglas con el fin de poder hacer inferencias del valor muestral al poblacional."

381 Castro, J.J., (2002), *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos.* Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC p. 29). *Metodología* es el estudio de las estrategias y tácticas de investigación utilizadas para obtener conocimiento científico. También se entiende por metodología el conjunto de pasos reglados que utiliza la ciencia para la ampliación de sus conocimientos.

382 La *metodología cuantitativa* es una de las dos metodologías de investigación que tradicionalmente se han utilizado en las ciencias empíricas. Se centra en los aspectos observables susceptibles de cuantificación, y utiliza la estadística para el análisis de los datos.

383 La *metodología descriptiva* es un método de investigación estadística que describe aquellos datos que pueden generar impacto.

384 Castro, J.J. (2002, Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos. Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC p. 62. Cuasi-experimental: Plan de recogida de datos en el que el investigador, siguiendo un proceso similar al del experimento no puede asignar al azar los sujetos a las condiciones de la variable independiente.

liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias; y por otro lado, conocer aquellas debilidades y fortalezas de la actual normativa canaria en materia de competencias profesionales gerenciales en el desempeño profesional del mando policial.

Al mismo tiempo, y puesto al ser la muestra aleatoria[385] representativa de los Cuerpos de Policía Local de Canarias, nos permiten sugerir propuestas de mejora (De lege ferenda) en la normativa legal con la finalidad de que se puedan transformar en fortalezas las actuales debilidades que presenta la legislación canaria en su contenido.

A continuación, describimos los objetivos generales y específicos así como de las hipótesis de ambos Estudios.

4.2. OBJETIVOS GENERALES.

1) *Analizar* la exigencia de *competencias profesionales*[386] de tipo *gerencial* dentro del marco normativo y legal en el que está inmerso el desempeño[387] de los mandos de la Policía Local.

2) *Conocer* si la Comunidad Autónoma de Canarias, en ejercicio de sus facultades de coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.

---

385 *Muestra aleatoria:* Es un tipo de *muestra representativa* que permite inferir propiedades y generalizar los resultados a la totalidad de la población a la que representa. En un muestreo aleatorio cada miembro de la población tiene las mismas probabilidades de ser seleccionado como sujeto participante en la investigación, es decir, es seleccionado al azar. En nuestro caso, la selección muestral se llevó a través de procedimiento informático.

386 Competencias profesionales: Cuando utilizamos este término nos referimos tanto a variables de conocimiento, actitudes, destrezas, capacidades que permiten el adecuado desempeño profesional.

387 Desempeño profesional, Se entiende por "desempeño profesional" la manera o la forma en que se cumplen las obligaciones inherentes a un oficio, profesión o cargo que se desempeñe. No nos referimos sólo al cumplimiento de las obligaciones sino a la forma en cómo éstas se cumplen de forma efectiva. Un adecuado desempeño profesional está íntimamente relacionado con las competencias profesionales, ya que tiene que ver tanto con la disposición para el trabajo, como los conocimientos, las habilidades y las competencias que se poseen, así como los recursos con los que se cuentan.

3) *Investigar* las principales variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que sustentan las competencias profesionales necesarias en el ámbito gerencial para el adecuado cumplimiento de las tareas encomendadas en el desempeño del liderazgo por los mandos de las Policías locales de Canarias y su relación con la mayor o menor eficacia en el desempeño del mismo.

4) *Establecer* si existe relación entre determinadas variables psicológicas y psico-sociales en función del tipo de liderazgo.

5) *Proponer,* en caso de que fuera procedente, y en base a los resultados de la investigación empírica una modificación *lege ferenda* de la normativa autonómica dictada en materia de coordinación en lo que atañe al desempeño profesional del liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias.

4. 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1) *Conocer* el marco normativo en que se encuentra inmerso el desempeño de los mandos de la Policía local en España.

2) *Conocer* el perfil de las competencias profesionales de los mandos de las Policías locales de Canarias.

3) *Conocer,* a través de la aplicación de cuestionarios psicológicos las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que poseen los mandos de la Policía Local de Canarias.

4) *Conocer* si existen diferencias en competencias profesionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía local de Canarias a partir del ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización), de otras competencias profesionales, de variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

5) *Comprobar* si existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los de mayor y menor eficacia en la gestión gerencial.

6) *Conocer* si es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo de los mandos de la Policía Local.

7) *Constatar s*i es posible obtener un modelo que a partir de variables socio-afectivas y cognitivo emocionales permita predecir la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos de la Policía Local.

8) *Comproba*r si en función del género hay diferencias en el ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial.

4.4. HIPÓTESIS.

En base al marco teórico de referencia y de los objetivos planteados, se formulan las siguientes hipótesis[388] alternativas[389] propuestas por el investigador. En la descripción específica de las investigaciones, *Investigación documental y Investigación 2* se contemplarán además las hipótesis nulas[390] al objeto de saber si se confirman las predicciones o se descartan esas hipótesis.

Hipótesis 1. La legislación autonómica de las Comunidades Autónomas en España contemplan en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Hipótesis 2. La Comunidad Autónoma de Canarias en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales ha legislado a favor de la exigencia

388 Hipótesis: Es la forma en la que se establece la relación entre variables. Según Montserrat, J. (1983). Epistemología evolutiva y teoría de la ciencia. Madrid: Universidad de Comillas, es un enunciado que, si se contrasta empíricamente, permite entender el evento real problemático y la solución del problema. Las hipótesis sirven para guiar y organizar las investigaciones empíricas. Cuando se formulan las hipótesis se debe establecer una relación entre unas variables y cómo esa relación actuará de una forma determinada, pero esta explicación, a pesar de ser razonable, no es segura del problema planteado.

389 Hipótesis alternativa: Es la formulación de un enunciado hipotético por parte de investigador y cuya finalidad es validar su objetivo. Se refleja en el texto como H_1.

390 Hipótesis nula: Supone la no verificación de la hipótesis alternativa. Se refleja e el texto como H_0.

de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.

4.5. MÉTODO.

4.5.1. Diseño.

Se trata de una investigación descriptiva en la que existirán varios formatos de trabajo:

- Para la *Investigación documental* "*Normativa legal sobre el desempeño del liderazgo de la Policía Local: Análisis documental"*, se ha considerado oportuno utilizar el método[391] de investigación documental/descriptiva de tipo cualitativo[392], debido a que permite, cumplir el objetivo de indagar, analizar, narrar, describir una determinada situación. En este caso, la búsqueda de orígenes y de la normativa vigente.

- Para la *Investigación 2*, "*Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria*", se ha centrado en la investigación realizada a 108 mandos de la Policía Local de la Comunidad Autónoma de Canarias a través de la cumplimentación de cuestionarios[393]

391 Gutiérrez, F. (2011). El estudio del desarrollo: Métodos, técnicas y diseños de investigación. En F. Gutiérrez y J.O. Vila. Psicología del Desarrollo II. Madrid: UNED, p. 103. El método hace referencia a procedimientos generales de recogida y análisis de datos con características propias (por ejemplo el correlacional frente al experimental). … Las técnicas son los modos y medios concretos por los que se aplican tales métodos obre a base de la observación, la medición y la experimentación.

392 Castro, J.J. (2002) Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos, p. 90. Metodología cualitativa es aquella metodologías que se fundamentan en los supuestos del paradigma interpretativo y estudia las interpretaciones que las personas hacen de la realidad social a través de los significados e intenciones humanas".

393 Cuestionarios son pruebas estandarizadas, de aplicación individual o colectiva, que tienen una fiabilidad y una validez estadísticamente contrastadas y que se utilizan para medir los más variados aspectos de la psicología individual. Son instrumentos de investigación compuestos por una serie de preguntas estandarizadas y redactadas de forma coherente con la finalidad de obtener información de los consultados y que permiten realizar análisis estadísticos de las respuestas. Dentro de la distinta tipología de cuestionarios en esta investigación hemos utilizado la modalidad de preguntas cerradas en las que sólo se permite contestar eligiendo una serie de alternativas. Los cuestionarios utilizados están estandarizados, con niveles de fiabilidad y validados en España. Hemos optado por este tipo de cuestionarios, a pesar de que se pueda perder riqueza en la información, porque nos permite la

psicológicos que miden competencias profesionales (COMPETEA), Inventario de Pensamiento Constructivo (CTI) y variables cognitivo-emocionales (MOLDES mentales) con la finalidad de conocer el perfil[394] y las características socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional de las competencias profesionales gerenciales de los mandos de la Policía Local de Canarias.

Finalmente se lleva a cabo una comparación entre los resultados obtenidos en la investigación de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, y la normativa legal existente, con la finalidad de sugerir una posible propuesta de lege ferenda de dicha normativa para la optimización en el desempeño profesional.

4.5.2. La muestra general.

En el apartado 4.1. se llevaba a cabo la estructuración de la *Investigación Empírica* en dos partes: *Investigación documental* y *Investigación 2.* Cada Estudio a su vez como pieza fundamental en el desarrollo del mismo, parte de una muestra de "*documentos clave",* la *normativa legal* que son objeto de un análisis documental/descriptivo para el *Investigación documental*; mientras para el *Investigación 2,* se parte de una *muestra representativa* de los mandos de la Policías Local de Canarias, como objeto del trabajo de campo que se lleva a cabo, en esa parte.

4.5.2.1. La muestra de la Investigación documental.

Dada la organización territorial de Estado español prevista en el Título VIII de la Constitución Española de 1978, se parte de la existencia de 17 Comunidades Autónomas en España, cada una de la que posee competencias en materia de coordinación de Policías locales (art. 148.1.22 de la Constitución Española).

cuantificación y así poder aportar resultados más concretos y exactos.

394 Perfil psicológico, es el conjunto de características de una persona que le configuran y que influyen en su forma de ser, en sus actitudes, en sus aptitudes y en determinados comportamientos frente a las distintas situaciones a las que se tiene que enfrentar.

No se contemplan aquí Ceuta y Melilla ya que en virtud de los Autos del Tribunal Constitucional números 201 y 202/2000, de 25 de julio, no son Comunidades Autónomas aunque sus Estatutos de Autonomía le confieren competencias en materia de vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones.

Por lo tanto se parte de la existencia de 17 leyes de Coordinación de Policías locales, muchas de las cuales han sido objeto de desarrollo por las Autonomías.

Cuadro 10. *Leyes de Coordinación de Policías locales en España*

COMUNIDAD AUTÓNOMA	LEYES DE COORDINACIÓN DE POLICÍAS locales
ANDALUCÍA	« Ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía.
ARAGÓN	« Ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de Policías locales de Aragón.
ASTURIAS	« Ley 2/2007, de 23 de marzo, de Coordinación de las Policías locales.
CANTABRIA	« Ley 5/2000, de 15 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Cantabria.
	« Ley 3/ 2014, de 17 de diciembre, por la que se modifica la ley 5/2000, de 15 de diciembre.
CASTILLA LA MANCHA	« Ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de Castilla la Mancha.
CASTILLA Y LEÓN	« Ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de Castilla y León.
CATALUÑA	« Ley 16/1991, de 10 de julio, de las Policías locales.
COMUNIDAD VALENCIANA	« Ley 6/1999, de 19 de abril, de Policías locales y de Coordinación de las Policías locales de la Comunidad Valenciana.
EXTREMADURA	« Ley 1/1990, de 26 de abril , de Coordinación de Policías locales de Extremadura.
	« Ley 4/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de Extremadura.

Cuadro 10. BIS *Leyes de Coordinación de Policías locales en España*

COMUNIDAD AUTÓNOMA	LEYES DE COORDINACIÓN DE POLICÍAS locales
GALICIA	« Ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de policías locales.
ISLAS BALEARES	« Ley 4/2013, de 17 de julio, de coordinación de las Policías locales de las Illes Balears.
ISLAS CANARIAS	« Ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación de Policías locales de Canarias.
LA RIOJA	« Ley 5/2010, de 14 de mayo, de coordinación de Policías locales de Canarias.
MADRID	« Ley 4/1992, de 8 de julio, de Coordinación de Policías locales.
MURCIA	« Ley 4/1998, de 22 de julio, de Coordinación de Policías locales de la Región de Murcia.
NAVARRA	« Ley foral 8/2007, de 23 de marzo de las Policías de Navarra modificada a su vez por Ley foral 17/2015, de 10 de abril.
PAÍS VASCO	« Ley 4/1992, de 17 de julio, de Policía del País Vasco.

4.5.2.2. Muestra de la Investigación 2.

La muestra general desde la que se parte en el desarrollo de la *Investigación 2 "Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria", la conforma el* universo de mandos de la Policía Local en Canarias, representado por 393 mandos.

Cuadro 11 *. Márgenes de error y fiabilidad de la muestra.*

LA MUESTRA	
393 MANDOS	Margen de error 8% Fiabilidad 95%
108 mandos de la Policía Local de Canarias.	

En la *cuadro 11* se muestra el universo de mandos de la Policía local de Canarias, representada por 393 mandos, estableciéndose para la misma un margen de error del 8% y un grado de fiabilidad del 95% los resultados que se obtengan de la misma. Se establece como recomendable 108 mandos de la Policía local de Canarias.

4.5.3. Procedimiento.

Dada la estructura actual de la Investigación Empírica dividida en dos Investigaciones, tal y como se hizo constar en el apartado 4.1 (Planteamiento General), cada uno de estos en su desarrollo empírico determinará exhaustivamente el procedimiento seguido en los análisis descriptivos/documentales y cualitativos llevados a cabo, partiendo siempre de la información que aporta el plan de trabajo que se detalla a continuación, donde cada una de las partes en que se divide este trabajo de investigación, retroalimenta a la siguiente y ésta a su vez, a la anterior de la que depende.



Fig. 3 Estructura del trabajo de investigación.

(Elaboración propia)

Cuadro 12. *Plan de Trabajo*

PLAN DE TRABAJO	
Marco Teórico	**Capítulo 1.** La Policía.
	Capítulo 2. La Seguridad Pública en España.
	Capítulo 3. Liderar el cambio en las organizaciones.
PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICO	
Investigación empírica	**Capítulo 4**. Planteamiento General.
	Capítulo 5. Investigación documental. "Normativa legal sobre el desempeño del liderazgo en la Policía Local: Análisis documental".
	Capítulo 6. Investigación 2. "Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria".
DE LEGE FERENDA	
CONCLUSIONES GENERALES	

En cualquier caso, en cada uno de los procedimientos seguidos tanto en el *Investigación documental* como en la *Investigación 2,* se llevaron a cabo las siguientes fases:

1. En primer lugar, distinguimos la fase *preparatoria* consistente en la *Investigación documental* en la búsqueda de la normativa legal vigente en materia de coordinación de Policías locales en cada una de las Comunidades Autónomas en que se organiza territorialmente el Estado español; mientras en la *Investigación 2*, la fase preparatoria consistió en la realización de un análisis del universo de mandos de la Policía Local de Canarias al objeto de concretar el objeto de estudio, una vez valorada la información aportada por el análisis documental de la *Investigación documental.*

2. Posteriormente, se procedió a la *fase de trabajo de campo,* en la que a partir de la selección de la muestra en ambas Investigaciones de forma separada, se procedió a, en la *Investigación documental* a la redacción del marco teórico-conceptual, definir el objeto de estudio, el método o métodos a utilizar para el posterior análisis, así como a establecer el diseño[395], selección de los instrumentos, procedimiento ,...etc; en la *Investigación 2,* se realizó la selección de la muestra de sujetos de forma aleatoria por el sistema informático.

3. Por último, la fase de *análisis,* en la que se llevó a cabo mediante la utilización de análisis estadístico, una descripción y comparación de los resultados obtenidos, finalizando con una conclusión final sobre aquellos aspectos que en la actual legislación canaria deberían ser objeto de mejora, para una mejor eficacia y eficiencia en el funcionamiento de la Policía Local de Canarias.

A continuación, se muestran los análisis llevados a cabo en cada una de las investigaciones de las que consta la Investigación Empírica.

395 Diseño: Establece la estructura del trabajo científico, es decir, el plan de trabajo del investigador, marcando la dirección y la sistematización de la investigación. Existen distintos tipos de diseños, descriptivos, experimentales, cuasi-experimentales, correlacionales, longitudinales, transversales, cualitativos, cuantitativos, etc. en función de la finalidad que se persiga.

NORMATIVA LEGAL SOBRE EL DESEMPEÑO DEL LIDERAZGO EN LA POLICÍA LOCAL:

ANÁLISIS DOCUMENTAL.

1

Investigación documental

5.1 INTRODUCCIÓN.

En la *Investigación documental* bajo el título *"Normativa legal sobre el desempeño del liderazgo de la Policía Local: Análisis documental"* se presenta un análisis documental/ descriptivo de la normativa específica que regulan los procedimientos de selección y promoción en los Cuerpos de Policía Local en España, y en el que el análisis específico de la normativa autonómica de coordinación de Policías locales de Canarias desde el punto de vista del desempeño profesional del mando policial ocupa un lugar destacado.

Entendemos que el conocimiento de la normativa legal autonómica de coordinación de las Policías locales existentes en España ha propiciado el conocimiento teórico-legal de las actuales exigencias en competencias gerenciales a los mandos de dichas organizaciones policiales particularmente la de Canarias. Al tiempo nos ha permitido conocer la visión de futuro de las mismas.

En la actualidad, las organizaciones policiales se encuentran inmersas en un proceso de transformación profunda, donde son elementos clave las personas que las lideran y parte importante en el cumplimiento de sus objetivos, cada una de las personas que las integran, ya sea de forma colectiva e individualmente considerados. La

normativa legal existente en España refleja la filosofía que subyace en cuál debe ser el papel que se le atribuye al Policía local y más certeramente a los mandos de dichos Cuerpos policiales pues son la imagen del colectivo y cuyo fin último es la prestación de un servicio público dirigido al ciudadano.

Como hemos comentado en el planteamiento de la *Investigación Empírica* nos surgen diversas cuestiones a la que pretendemos hacer un acercamiento desde el punto de vista gerencial del mando policial en las organizaciones y desde el planteamiento teórico de base como el *Liderazgo Transformacional* descrito en el *Capítulo III del Marco Teórico*: ¿contempla la normativa legal existente, variables socio-afectivas o cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial por los mandos de la Policía Local de Canarias tal y como propone la Teoría del Liderazgo Transformacional?, ¿ cuál es el perfil en competencias profesionales gerenciales del mando de la Policía Local de Canarias?,...etc.

En lugar de quedarnos en una visión abstracta en la aplicación del liderazgo transformacional como el liderazgo del cambio en los Cuerpos de la Policía local de Canarias, nos hemos apoyado en cuestionarios validados como el COMPETEA, el CTI y los MOLDES mentales, pues son herramientas que nos permiten medir variables concretas, en una infinidad de aspectos, que serán objeto de mención expresa en la *Investigación 2,* y que aquí se mencionan de forma breve, como los son las competencias profesionales (COMPETEA), pensamiento constructivo o variables socio-afectivas (CTI) y variables cognitivo-emocionales,(MOLDES mentales). Los resultados que aportan esos instrumentos son de tal grado de fiabilidad[396] por la amplia muestra objeto del estudio hasta tal punto que han permitido establecer un modelo predictivo de líder eficaz en las Policías locales de Canarias, que pudiera ser extrapolado incluso, al resto de Policías locales de España.

396 Castro, 2002, Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos. Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC, p. 98. La fiabilidad hace referencia a la estabilidad del instrumento con que medimos, a que tras varias mediciones nos dé similares resultado. Pero la fiabilidad al igual que la validez no es una cuestión de todo o nada sino una cuestión de grados. Cuando la cantidad de error es pequeña, consideramos que la medida es fiable. Es posible estimar la cantidad de error. Cuando hay poca fluctuación en las medidas decimos que son fiables.

Estos documentos del *Investigación documental* son *documentos clave* en el *análisis documental/ descriptivo* que se ha llevado a cabo, pues recogen de forma precisa toda la información necesaria que ha permitido abordar el análisis desde el punto de vista legal y crítico en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos de la Policía Local en general, y en particular por la Policía Local de Canarias.

A continuación se exponen cuales son los objetivos generales y específicos de la presente *Investigación documental* así como las hipótesis de la investigación.

5.2. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
✔ *Conocer el marco normativo en que se encuentra inmerso el desempeño de los mandos de la Policía Local en España.*	✔ *Conocer si las Comunidades Autónoma de España en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, han legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales.* ✔ *Conocer si la Comunidad Autónoma de Canarias, en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.*

5. 3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

De los objetivos generales y específicos planteados, tal y como se ha comentado, se han formulado hipótesis alternativas y nulas por cada uno de ellos y que se describen a continuación, donde las hipótesis alternativas aparecen como H_1 y las hipótesis nulas como H_0.*Objetivo 1.* Conocer si las Comunidades Autónomas de España en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, han legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales.

Hipótesis 1.1

- *H_1. La legislación autonómica de las Comunidades Autónomas en España contemplan en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de las Comunidades Autónomas en España no contemplan en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Objetivo 2. Conocer si la Comunidad Autónoma de Canarias, en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.

Hipótesis 2.1

- *$H_{1.}$ La Comunidad Autónoma de Canarias en ejercicio de sus facultades de coordinación de las Policías locales ha legislado a favor de la exigencia de*

competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.

- *$H_{o..}$ La Comunidad Autónoma de Canarias en ejercicio de sus facultades de coordinación de las Policías locales no ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.*

5.4. MÉTODO.

5.4.1. Diseño.

En la realización de esta investigación, se llevaron a cabo distintos análisis documentales/ descriptivos de la normativa específica que regulan los procedimientos de selección y promoción en los miembros de las Policías locales en España, así como un análisis específico de la normativa autonómica de la Comunidad Autónoma de Canarias, en lo referente únicamente al desempeño profesional de los mandos de la Policía local de Canarias, partiendo de los procesos de selección y promoción de los mismos así como de la exigencia legal del ejercicio de competencias profesionales en el ámbito gerencial (dirección, liderazgo, planificación-organización) puestas en relación con las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos policiales, y su influencia en la determinación de la mayor o menor eficacia en el desempeño del liderazgo.

Por otro lado, la utilización de una metodología de tipo cualitativa[397] en la investigación nos ha permitido también profundizar en la interpretación de los datos y realizar con ello un estudio más profundo y detenido de los datos observados en los *documentos clave* de esta investigación.

397 Castro, J.J. (2002) Ob. Cit.

El análisis de carácter documental/descriptivo de esos *documentos clave* ha permitido abordar el análisis desde el punto de vista legal y crítico en el desempeño profesional del liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias.

5.4.2. Muestra.

De conformidad con lo establecido en el Título VIII de nuestra Constitución Española de 1978 y dada la actual configuración del territorio español, donde el Estado español está organizado territorialmente en 17 Comunidades Autónomas, la muestra objeto de esta investigación recaería sobre los Cuerpos de Policía Local existentes en España a tenor de lo recoge el apartado 5.4.3. cada una de la que posee competencias en coordinación de Policías locales (art. 148.1.22 de la Constitución Española).

5.4.3. Instrumentos.

En esta investigación se han utilizado como instrumentos[398], las normativas en materia de coordinación de Policías locales dictadas por las 17 Comunidades Autónomas en España, así como aquella otra normativa propia autonómica dictada con ocasión del desarrollo de esas leyes de coordinación.

A continuación, se detallan los "*documentos clave"* utilizados como instrumento en la investigación con el objeto de indagar sobre la existencia de exigencias legales en competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales a los mandos de las Policías locales de España, con especial énfasis en la Policía Local de Canarias.

398 Son las herramientas utilizadas en la investigación empírica. Pueden ser, cuestionarios, test, normativas legales, etc. Que permitan un acercamiento al conocimiento y facilitación de datos para cumplir los objetivos de la investigación. E nuestro caso se han utilizado, para el análisis documental la normativa legal en materia de policías locales en España y en particular en Canarias; para el análisis de campo: distintos cuestionarios validados sobre variables competenciales, socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

5.4.3.1. Marco legal de coordinación de Policías locales en Andalucía.

« Ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía[399].

« Decreto 213/1987, de 2 de septiembre, por el que se regula la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía[400].

399 La Ley 13/2001, de 11 de diciembre, ley de coordinación de Policías locales de Andalucía (Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (en adelante, B.O.J.A.) núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001; BOE núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002), deroga de forma expresa en su disposición derogatoria única a la ley de Coordinación 1/1989, de 8 de mayo. Entre los motivos argumentados por el legislador figura la sentencia núm. 81/1993, de 8 de marzo del Tribunal Constitucional en la que había resuelto los recursos de inconstitucionalidad contra 11 de sus artículos, resultando estimado parcialmente aquél interpuesto por la Abogacía del Estado, lo que propició la fragmentación de la ley de coordinación 1/1989, de 8 de mayo, que en palabras del legislador llegaba a ser incluso inconexo. Estos motivos contribuyeron a la posterior aprobación de una nueva ley no exenta tampoco de recursos de inconstitucionalidad (STC Sentencia 3/2012, de 13 de enero de 2012; STC Sentencia 4/2012, de 13 de enero de 2012 y STC Sentencia 29/2012, de 1 de marzo).

400 La ley de coordinación de Policías locales de Andalucía, ley 13/2001, de 11 de diciembre, dedica el capítulo II del Título V a la formación de los Policías locales de la Comunidad, encomendando la misma a la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (art. 48), y sin perjuicio de las competencias de las Escuelas Municipales de Policía Local. El Decreto 213/1987, de 2 de septiembre (Boletín Oficial de la Junta de Andalucía núm.78 de fecha 15 de septiembre de 1987), crea la Escuela de Seguridad Pública y tal y como recoge en su exposición de motivos dicho Decreto, el legislador es consciente de la precariedad con que las Administraciones Públicas afrontan la formación para la práctica de estos servicios (refiere aquí de forma expresa al personal relacionado con la Protección Civil, y, en especial, de mandos y componentes de los servicios de prevención de extinción de incendios y salvamento, personal profesional y voluntario); al mismo tiempo que convencido de esta necesidad y entendiendo la seguridad en su sentido más amplio, se crea la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía con la misión de formar a los integrantes de los Cuerpos de Policía Local de Andalucía, Bomberos, y Servicios y Agrupaciones de Voluntarios de Protección Civil de la Comunidad. Posteriormente. Entre aquella normativa destacable de funcionamiento de la Escuela de Seguridad Pública figura la Orden de 20 de junio de 1990, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior de la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (B.O.J.A. núm. 58, de fecha 13 de julio de 1990); Orden de 18 de marzo de 1996, por la que se establecen las normas de evaluación de las actividades docentes de la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía, (B.O.J.A. núm. 43 de fecha 13 de abril de 1996); Resolución de 22 de diciembre de 2014, de la Dirección General de Interior, Emergencias y Protección Civil, por la que se publica el Plan Anual de Formación para el curso académico 2015 (B.O.J.A. núm. 254 de fecha 30 de diciembre de 2014).

« Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local, modificado a su vez por Decreto 66/2008, de 26 de febrero[401].

« Orden de 22 de diciembre del 2003[402], por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y el baremo de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de los Cuerpos de la Policía local, modificado a su vez por Orden de 31 de marzo de 2008, en cuanto a los baremos de la fase de concurso y concurso de méritos.

« Orden de 4 de marzo de 2004[403], por la que se regulan determinados aspectos del curso de ingreso para los funcionarios en prácticas de los Cuerpos de Policía local.

401 Publicado en el B.O.J.A. núm. 78 de 15 de septiembre de 1987, dicho Decreto respondía a la necesidad de modificar y adaptar el texto existente (Decreto 196/1992,de 24 de noviembre, publicado en el B.O.J.A. núm. 1 de fecha 5 de enero de 1993, hoy derogado), para mejorar los sistemas de selección en la Policía Local, y que respetando los principios generales de igualdad, mérito, capacidad y publicidad ,supongan alcanzar una formación que permita el máximo desarrollo de las capacidades y competencias profesionales de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local, con el fin de que adquieran aquellos conocimientos y desarrollen aquellas técnicas y actitudes precisas para el mejor ejercicio de la función policial. Posteriormente dicho Decreto 201/2003, de 8 de julio, fue modificado a su vez por el Decreto 66/2008, de 26 de febrero (B.O.J.A. núm. 55 de fecha 19 de marzo de 2008). Dicho Decreto modifica el Decreto 201/2003, de 8 de julio, en ciertos preceptos de su articulado como el referente a la estatura mínima exigible para el ingreso en los Cuerpos de la Policía Local, estableciéndola en 1,65 para hombres y 1,60 mujeres bajo la consideración de la alta exclusión de aspirantes por dicho motivo, así como la necesidad de premiar otras aptitudes como las relacionadas con la tecnificación y la especialización.; así como, resulta novedosa la ordenación de la movilidad, elevada ya al rango de derechos de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local de Andalucía (art. 23) como desarrollo de lo previsto en la Sección 4ª del capítulo I del Título V de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Canarias.

402 La Orden de fecha 22 de diciembre del 2003 publicada en el B.O.J.A. núm. 2 de fecha 5 de enero de 2004, recoge todos aquellos aspectos relacionados con los contenidos de las pruebas de aptitud física, médica, psicotécnicas y de conocimientos, así como los baremos aplicables al concurso o concurso de méritos, que han de regir el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de lso Cuerpos de Policía local entre los que figuran como anexos a la orden los contenidos de: temario, pruebas de aptitud física, cuadro de exclusiones médicas, pruebas psicotécnicas, baremos para la fase de concurso y concurso de méritos. Los baremos de los concursos de méritos fueron modificados a su vez por Orden de 31 de marzo de 2008, publicado en el B.O.J.A. núm. 82 de fecha 24 de abril del 2008.

403 B.O.J.A. núm. 51 de fecha 15 de marzo de 2004.

5.4.3.2. Marco legal de coordinación de Policías locales en Aragón.

« Ley 8/2013, de 12 de septiembre[404], de Coordinación de Policías locales de Aragón.

« Decreto 222/1991, de 17 de diciembre[405], por el que se aprueba el Reglamento marco de organización de las Policías locales.

5.4.3.3. Marco legal de coordinación de Policías locales en Asturias.

« Ley 2/2007, de 23 de marzo, de Coordinación de las Policías locales[406].

404 Boletín Oficial de Aragón (en adelante, B.O.A) núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; BOE núm. 260 de 30 de octubre de 2013). La ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de Policías locales de Aragón, (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; BOE núm. 260 de 30 de octubre de 2013). deroga de forma expresa la anterior ley 7/1987, de 15 de abril, de Coordinación de Policías locales (B.O.A. núm. 46 de fecha 22 de abril de 1987) así como la ley 7/1999, de 9 de abril, de la Administración Local de Aragón (B.O.A. núm. 45 de 17 de abril de 1999) en lo relativo a la determinación de las categorías en que se estructuran los Cuerpos de la Policía local, así como cuantas disposiciones de igual o inferior rango que la contradigan. Entre las razones que motivaron la aprobación de la nueva ley figuran entre otros el tiempo transcurrido desde la aprobación de la primera ley en 1987; la necesidad de abordar mejoras técnicas y organizativas y de incorporar reformas legislativas acometidas en la legislación estatal con incidencia en la seguridad pública local, como la previsión de potenciar la participación de las Policías locales en el mantenimiento de la seguridad ciudadana como policía de proximidad, el ejercicio de sus funciones como policía judicial, la posibilidad de que municipios de gran población puedan hacer uso de las facultades previstas en el art. 53.3 de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, cuando recoge que en los municipios de gran población y en las Ciudades con Estatuto de Autonomía podrá asignarse, por el Pleno de la Corporación o por sus respectivas Asambleas, al ejercicio exclusivo de las funciones previstas en el párrafo b) del apartado 1 a parte de los funcionarios pertenecientes a las mismas, que tendrán la consideración de agentes de la autoridad, subordinados a los miembros de los respectivos Cuerpos de Policía Local, sin integrarse en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y de manera que ello no comporte un incremento en el número de efectivos ni en los costes de personal….etc.

405 Véase el B.O.A. núm. 1 de 3 de Enero de 1992.

406 Publicada en el Boletín Oficial del Principado de Asturias (B.O.P.A.) núm. 82 de fecha 10 de abril del 2007; BOE núm. 169 de fecha 16 de julio de 2007, viene a derogar de forma la anterior ley 6/1988, de 5 de diciembre, de Coordinación de Policías locales (B.O.P.A. n.º 293 de 21 de diciembrede 1988). motivado principalmente tal y como consta en su preámbulo por el intenso proceso formativo desarrollado desde la Administración Autonómica y especialmente por la concienciación de las entidades locales sobre la importancia de una seguridad pública

5.4.3.4. Marco legal de coordinación de Policías locales en Canarias.

« Ley 6/1997, de 4 de julio[407] de Coordinación de Policías locales de Canarias.

« Decreto 75/2003, de 12 de mayo[408], por el establecen las normas marco y otras normas de Coordinación de Policías locales de Canarias.

« Decreto 178/2006, de 5 de Diciembre,[409] por el que se establecen las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros los Cuerpos de Policía Local Canarias.

« Ley 9/2007,de 13 de abril[410], del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias y de modificación de la ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de las Policías locales de Canarias.

« Orden de 24 de marzo de 2008[411] por la que se desarrolla el Decreto 178/2006, de 5 de diciembre, que establece las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.

5.4.3.5. Marco legal de coordinación de Policías locales en Cantabria.

profesionalizada en grado máximo y cercana a la ciudadanía.

407 Boletín Oficial de la Comunidad Autónoma de Canarias, en adelante B.O.I.C. núm. 91 de fecha 16 de julio de 1997; B.O.E. n.º 181 de fecha 30 de julio de 1997. Recoge la Exposición de motivos de la ley 6/1997, de 4 de julio que la Policía Local ejerce entre otras funciones una parcela de la seguridad pública por lo que se hace necesario que se mantengan criterios uniformes en cuanto a su ámbito de actuación, conforme a lo establecido en el art. 39 de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo.

408 B.O.I.C. núm. 93 de fecha 16 de mayo de 2003.

409 B.O.I.C. Núm. 244 de fecha 19 de diciembre del 2006.

410 B.O.I.C. núm. 77 de fecha 18 de abril de 2007.

411 B.O.I.C. núm. 61 de fecha 26 de marzo del 2008.

« Ley 5/2000, de 15 de diciembre,[412] de Coordinación de Policías locales de Cantabria, modificada a su vez por la ley 3/ 2014, de 17 de diciembre.

« Decreto 1/2003, de 9 de Enero[413], por el que se aprueban las Normas-marco, de los Cuerpos de la Policía local de Cantabria.

5.4.3.6. Marco legal de coordinación de Policías locales en Castilla la Mancha.

« Ley 8/2002, de 23 de mayo[414], de Coordinación de Policías locales de Castilla la Mancha.

412 Publicada en el Boletín Oficial de la Comunidad Autónoma de Cantabria (en adelante B.O.C. núm. 245 de 22 de diciembre del 2000; B.O.E. núm. 32 de 6 de febrero del 2001) modificada a su vez por ley 3/2014 , de 17 de diciembre, de modificación de la ley de Coordinación de Policías locales de Cantabria (B.O.C. núm. 250 de fecha 30 de diciembre del 2014; B:O.E. núm. 23 de 27 de Enero del 2015. La modificación llevada a cabo de la ley 5/2000 según el legislador respondía a la necesidad de adaptar la ley a las nuevas circunstancias sociales, legislativas, económicas, etc así como a fin de dar respuesta a las reinvindicaciones de las propias corporaciones locales, administración autonómica, organizaciones sindicales, mandos policiales, los propios policías . Temas como la movilidad y las permutas en la carrera profesional, así como la modificación de la altura mínima de las mujeres o de la edad máxima en los sistemas de selección para el ingreso se erigían como los ejes de las modificaciones llevadas a cabo en la ley 5/2000 por ley 3/2014 , de 17 de diciembre.

413 Publicado en el B.O.C. núm. 11 de fecha 17 de enero de 2003.

414 Publicada en el Diario Oficial de Castilla la Mancha, núm. 72 de fecha 12 de junio 2002; BOE núm. 169 de fecha 16 de julio de 2002, derogó de forma expresa la ley 2/1987, de 7 de abril, de coordinación de Policías locales , así como la ley 2/1990, de 18 de mayo, de integración de auxiliares en los Cuerpos de la Policía local. La aprobación de esta ley respondió según consta en su Exposición de motivos al intenso proceso formativo desarrollado desde la Administración Regional e impulsada por una creciente concienciación de las Entidades locales sobre la importancia de una seguridad pública profesionalizada y cercana al ciudadana, que viniera a satisfacer las demandas de una seguridad pública municipal cada vez más eficiente y adaptada a las específicas condiciones de los municipios de la región. Al propio tiempo, recoge la exposición de motivos que en el Titulo III de la misma se establecen los perfiles básico de los Cuerpos de la Policía Local definiendo su estructura y homogeneización de los mismos en uniformidad y medios necesarios para desarrollar sus funciones.

« Decreto 110/2006, de 17 de octubre[415], por el que se aprueba el Reglamento de la ley de Coordinación de Policías locales de Castilla la Mancha.

5.4.3.7. Marco legal de coordinación de Policías locales en Castilla y León.

« Ley 9/2003, de 8 de abril[416], de Coordinación de Policías locales de Castilla y León.

« Decreto 84/2005, de 10 de noviembre[417], por el que se aprueban las normas marco a las que habrán de ajustarse los reglamentos de las Policías locales en el ámbito de la Comunidad de Castilla y León.(Texto consolidado).

5.4.3.8. Marco legal de coordinación de Policías locales en Cataluña.

« Ley 16/1991, de 10 de julio, de las Policías locales[418].

415 Diario Oficial de Castilla-La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre 2006. Nace con la vocación tal y como consta en articulado, de constituirse en el reglamento ejecutivo por excelencia de la Ley de Coordinacióon de Policías locales de Castilla La Mancha, unificando la reglamentación anterior existente sobre la materia, que , en consecuencia, se deroga.

416 Publicada en el Boletín Oficial de Castilla y León (en adelante, BOCyL) de fecha 14 de abril del 2003; BOE núm. 103 de fecha 30 de abril del 2003),deroga de forma expresa la anterior ley de coordinación de Policías locales de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, ley 12/1990, de 28 de noviembre (BOCyL núm. 241 de fecha 14 diciembre de 1990; B.O.E. núm. 27 de 31 de enero de 1991). Entre las razones que aporta el legislador en la exposición de motivos de la ley, figuran los doce años ya transcurridos desde la primera norma de coordinación de policías locales, la experiencia adquirida desde entonces en aras siempre de preservar la seguridad jurídica, la necesidad de contar con una Policía Local cada vez mejor dotada y preparada, dada la condición de policía próxima al ciudadano. Razones más que evidentes que influenciaron en el legislador para cambiar en esta ley las estructuras de los Cuerpos de la Policía Local.

417 Se puede comprobar en la publicación llevada a cabo en BOCy L de fecha 16 noviembre del 2005.

418 Publicada en el Diario Oficial de la Generalitat de Cataluña núm.469 de fecha 19 de julio de 91; BOE núm. 190, de 9 de Agosto de 1991. Texto consolidado a fecha 13 de marzo 2015. Esta ley de coordinación deroga de forma expresa la ley 10/1984, de 5 de marzo, y cuantas disposiciones la contradigan.

5.4.3.9. Marco legal de coordinación de Policías locales en Comunidad Valenciana.

« Ley 6/1999, de 19 de abril[419], de Policías locales y de Coordinación de las Policías locales de la Comunidad Valenciana.

« Decreto 88/2001, de 24 de abril[420], del Gobierno Valenciano, por el que se establecen las bases y criterios generales uniformes para la selección, promoción y movilidad de todas las escalas y categorías de las policías locales y auxiliares de policía local de la Comunidad Valenciana.

« Orden de 1 de junio de 2001[421], de la Consellera de Justicia y Administraciones Públicas de desarrollo del Decreto 88/2001, de 24 de abril, del Gobierno Valenciano , por la que se aprueban las bases y criterios uniformes para la selección, promoción y movilidad de las policías locales de la Comunidad Valenciana, escala técnica.

« Decreto 19/2003, de 4 de marzo[422], del Consell de la Comunitat, por el que se regula la Norma-marco sobre Estructura, Organización y Funcionamiento de los Cuerpos de la Comunitat Valenciana.

5.4.3.10. Marco legal de coordinación de Policías locales en Extremadura.

419 Diario Oficial de la Comunitat Valenciana núm. 3482 de 27 de abril de 1999; B.O.E. núm. 124 de 25 de mayo de 1999. La Ley 6/1999, de 19 de abril, deroga la anterior Ley 2/1990, de 4 de abril bajo la pretensión de abordar un concepto de Policía local como servicio público de seguridad pública. Introduce dicha ley, como novedad, el sistema de provisión de puestos por la llamada "Movilidad". así como incide en un nuevo planteamiento de los sistemas de selección, promoción y movilidad.

420 Véase el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana, núm. 3988 de 27 de abril de 2001.

421 Diario Oficial de la Comunitat Valenciana, núm. 4049 de fecha 24 de julio de 2001.

422 Diario Oficial de la Comunitat Valenciana núm. 4455 de fecha 7 de marzo de 2003.

« Ley 1/1990, de 26 de abril[423], de Coordinación de Policías locales de Extremadura, modificada por Ley 4/2002, de 23 de mayo,[424] de Coordinación de Policías locales de Extremadura.

« Orden de 14 de septiembre de 2004[425], por la que se aprueban los programas con los temas a los que han de ajustarse las bases de las convocatorias realizadas por las Entidades locales para el ingreso, promoción y movilidad en los Cuerpos de Policía local de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

« Decreto 218/2009, de 9 de Octubre[426], por el que se aprueban las Normas-Marco de los Policías locales de Extremadura.

5.4.3.11. Marco legal de coordinación de Policías locales en Galicia.

« Ley 4/2007, de 20 de abril[427], de coordinación de Policías locales.

« Decreto 243/2008, de 16 de octubre[428], que desarrolla la Ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de Policías locales.

« Orden de 28 de Enero del 2009[429], por la que se determinan las pruebas de selección, temarios y baremos de méritos para el ingreso, promoción interna y movilidad en los cuerpos de las Policías locales, para la integración de los vigilantes y

423 Publicado en el Diario Oficial de Extremadura núm. 43 de 31 de mayo de 1990. Esta ley fue modificada por ley 4/2002, de 23 de mayo, por la conveniencia de adaptar la ley a las nuevas exigencias legales así como a fin de dar respuesta a las necesidades organizativas de las Entidades locales. Desde el dictado de esta ley habían transcurrido 12 años hasta su posterior modificación, y donde los cambios legislativos habían afectado de forma importante a la aplicabilidad de la norma.

424 Publicado en el Diario Oficial de Extremadura núm. 63 de 1 de junio de 2002.

425 Publicado en el Diario Oficial de Extremadura núm. 119 de 14 de octubre de 2004.

426 Publicado en el Diario Oficial de Extremadura núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009.

427 Publicada en en el Diario Oficial de Galicia núm. 85 de fecha 3 de mayo de 2007; B.O.E. núm. 137 de fecha 8 de junio del 2007. Esta ley viene a reconocer que los Cuerpos de Policía local han de evolucionar hacia plantillas cada vez más completas en efectivos así como profesionalizadas y preparadas para atender a un creciente número de actuaciones, que poco tienen que ver ya con los antigüos cometidos asignados a estos Cuerpos y que revisten cierta complejidad.

428 Publicado en el Diario Oficial de Galicia núm. 89 de fecha 12 de mayo 2010.

429 Publicada en el Diario Oficial de Galicia núm. 22 de fecha 2 de febrero de 2009.

auxiliares de policía e interinos, para el acceso como vigilantes municipales y la contratación de auxiliares de policía de temporada.

« Decreto 77/2010, de 29 de abril[430], por el que se modifica, el Decreto 243/2008, de 16 de octubre.

5.4.3.12. Marco legal de coordinación de Policías locales en Islas Baleares.

« Ley 4/2013, de 17 de julio, de coordinación de las Policías locales de las Illes Balears[431].

« Decreto 28/2015, de 30 de abril[432], por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de Policías locales de las Illes Balears.

5.4.3.13. Marco legal de coordinación de Policías locales en La Rioja.

« Ley 5/2010, de 14 de mayo, de coordinación de Policías locales de la Rioja. [433]

430 Publicado en el Diario Oficial de Galicia núm. 89 de fecha 12 de mayo del 2010.

431 Ley 4/2013, de 17 de julio, de coordinación de las Policías locales de las Illes Balears (publicada en Boletín Oficial de les Illes Balears en adelante B.O.I.B. núm. 106 de 30 de julio del 2013; BOE núm. 203 de 24 de agosto del 2013), derogó a la ley 6/1995, de 3 de junio, motivado por la necesidad de revisar la formación y perfeccionamiento de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local, así como aquellos otros objetivos básicos de los criterios de coordinación y que permitan la especialización de las policías locales, así como que orienten y posibiliten el avance hacia la integración de los cuerpos de Policía local balear hacia un proyecto común de seguridad pública.

432 Publicado en el B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo del 2015).

433 BOE núm. 139 de fecha 8 de junio de 2010. Dicha ley derogó la ley 7/1995, de 30 de marzo, así como cualquier otra norma de igual o inferior rango que la contradiga. Entre los motivos alegados por el legislador figuran las demandas del ciudadano, la necesidad de contar con unos Cuerpos de Policía local mejor dotados y preparados; la necesidad de acometer planes de modernización no sólo en infraestructuras, recursos sino en adaptación de los profesionales a la nueva realidad social...etc.

« Decreto 3/2015, de 6 de febrero[434], por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de La Rioja.

5.4.3.14. Marco legal de coordinación de Policías locales en Madrid.

« Ley 4/1992, de 8 de julio[435], de Coordinación de Policías locales.

« Decreto 112/1993, de 28 de octubre[436], por el que se aprueba el Reglamento Marco de Organización de las Policías locales de la Comunidad de Madrid.

5.4.3.15. Marco legal de coordinación de Policías locales en Murcia.

« Decreto 82/1990, de 16 de octubre[437], por el que se establecen los criterios de bases de convocatorias para ingreso y ascensos dentro del Cuerpo de Policías locales.

« Ley 4/1998, de 22 de julio[438], de Coordinación de Policías locales de la Región de Murcia.

« Decreto 92/2001, de 21 de diciembre[439], por el que se aprueban las Bases Generales por las que han de regirse los concursos de méritos para la movilidad en los Cuerpos de Policía local de la Región.

---

434 Publicado en el Boletín Oficial de la Rioja, núm. 20 de fecha 11 de febrero de 2015.

435 Boletín Oficial de la Comunidad, de Madrid, BOCM, de fecha 21 julio de 1992, corrección de errores en BOCM de fecha 24 de julio de 1992, 5 de agosto de 1992 y 7 de Octubre de 1992; BOE núm. 200 de fecha 20 de agosto de 1992.

436 Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, BOCM, de fecha 25 de noviembre 2003.

437 Boletín Oficial de la Región de Murcia, BORM de 31 de octubre de 1990.

438 Boletín Oficial de la Región de Murcia, B.O.R.M. de 24 de julio de 1998; BOE núm. 52 de fecha 2 de marzo 1999. Esta ley en su exposición de motivos establece cual es la finalidad de la misma que no es otro que la coordinación de las Policías locales de la Región teniendo muy presente en ello, que con los Cuerpos de Seguridad más próximos al ciudadano, y por ello es necesario dotarlos de un marco normativo adecuado que , respetando la autonomía municipal, contribuya a una mayor efectividad en la prestación de los servicios que tienen encomendados.

439 B.O.E. de 3 de Enero de 2002.

5.4.3.16. Marco legal de coordinación de Policías locales en Navarra.

« Ley foral 8/2007, de 23 de marzo[440] de las Policías de Navarra.

5.4.3.17. Marco legal de coordinación de Policías locales en País Vasco.

« Ley 4/1992, de 17 de julio, de Policía del País Vasco.[441]

5.4.4. Procedimiento.

El procedimiento llevado a cabo, se divide en tres fases:

Primera fase. En *la fase preparatoria* mediante la utilización del método cualitativo se llevó a cabo una recopilación de la normativa autonómica que regulan los procedimiento de selección y promoción de los miembros de las Policías locales, desde aquellas leyes de coordinación hasta los decretos y órdenes dictadas por los Gobiernos Autonómicos para desarrollar o completar determinados aspectos contenidos en las mismas. Y así se fue sucediendo hasta completar las 17 Comunidades Autónomas existentes en España, descartando como es obvio, Ceuta y Melilla en virtud de esos Autos 201 y 202/2000, de 25 de julio, dictados por el Tribunal Constitucional donde no las cataloga como Comunidades Autónomas.

Segunda fase. Posteriormente, se llevó a cabo una segunda fase que bien podríamos denominar *fase de trabajo de campo,* donde se llevó a cabo un análisis

440 Boletín Oficial de Navarra de 2 de abril de 2007; BOE de 26 de abril de 2007), modificada a su vez por Ley foral 17/2015, de 10 de abril .

441 BOE núm. 39 de fecha 15 de febrero de 1992.

documental/descriptivo de la normativa específica que regulan los procedimientos de selección y promoción en los miembros de las Policías locales en España, centrándonos en dicha normativa únicamente en aquellos aspectos relacionados con la estructura y organización de los Cuerpos de Policía Local, así como en los procedimientos de selección y promoción de sus miembros, específicamente los referidos a los empleos de mando en dichas organizaciones, y donde ocupa un lugar destacado el procedimiento de nombramiento del Jefe de la Plantilla de que se trate.

Tercera fase. Finaliza esta *Investigación documental*, con la valoración e interpretación de los resultados obtenidos de ese análisis documental/descriptivo específico llevado a cabo, en particular, de la normativa autonómica de la Comunidad Autónoma de Canarias, en lo referente únicamente al desempeño profesional de los mandos de la Policía local de Canarias, así como la exigencia legal del ejercicio de competencias profesionales de liderazgo, puestas en relación con las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional por los mandos policiales, y su influencia en la determinación de la mayor o menor eficacia en el desempeño del liderazgo.

5.5. RESULTADOS DE LOS ANÁLISIS.

Los resultados se obtienen del análisis documental/descriptivo de los aspectos de la normativa autonómica que regulan las estructura y organización de los Cuerpos de la Policía Local así como los procedimientos de selección y promoción de sus mandos en virtud de lo aclarado ya en el epígrafe anterior 5.4.4. (Procedimiento de la investigación).

En este apartado hemos de distinguir el análisis documental/descriptivo llevado a cabo en la normativa específica de las Comunidades Autónomas en las que se divide el territorio español y los resultados obtenidos, del análisis específico más amplio llevado a cabo en la normativa autonómica de Canarias respecto a la coordinación de Policías locales.

A continuación se exponen los objetivos específicos por cada una de las Comunidades Autónomas objeto de estudio así como de las hipótesis alternativas formuladas por cada uno de éstos, y donde la hipótesis alternativa es la H_1 y la nula , la

5.5.1. Análisis 1. Marco legal vigente en la selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Andalucía.

5.5.1.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Andalucía en ejercicio de sus facultades de coordinación de las Policías locales[442], ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales.

Hipótesis 1.1.1.

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Andalucía contemplan en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Andalucía no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los*

442 Art. 148.1.22 de la C.E. 1978 (B.O.E. núm. 311 de 29 de diciembre de 1978), recoge las competencias de las Comunidades Autónomas, y en su apartado 22, la facultad de coordinación que para con las Policías locales, en los términos que establezca una ley orgánica. El Estatuto de Autonomía de Andalucía modificado por L.O. 2/2007, de 19 de marzo (B.O.J.A. núm. 56 de fecha 20 de marzo de 2007; B.O.E. núm. 68 de fecha 20 de marzo de 2007), recoge en su art. 65.3 como competencia de la Comunidad Andaluza, la ordenación general y la coordinación supramunicipal de las policías locales andaluzas, sin perjuicio de su dependencia de las autoridades municipales.

mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

5.5.1.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[443] de Andalucía fue aprobado por L.O. 2/2007, de 19 de marzo. La ley 13/2001, de 11 de diciembre de Coordinación de Policías locales[444] regula la coordinación de las Policías locales de Andalucía, sin perjuicio de su dependencia de las autoridades municipales, al tiempo que recoge que la formación de los miembros de la Policía local constituirá objetivo básico en el establecimiento de los criterios de coordinación[445]

1. *Estructura y organización.* Los Cuerpos de Policía local[446] parten de la siguiente estructura donde se encuadran las distintas escalas y empleos que la conforman:

1º. Escala Técnica, con las categorías de Superintendente, Intendente Mayor e Intendente. Dichos empleos se encuadran en el Grupo A[447] subgrupo A_1. A estos empleos se les exige como titulación académica, estar en posesión del título universitario de Grado. En aquellos supuestos en los que la Ley exija otro título universitario será éste el que se tenga en cuenta.

443 Publicado en el B.O.E. núm. 68 de fecha 20 de marzo del 2007, de modificación del anterior.

444 Publicación del B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.

445 Artículo 2 de la Ley 13/2011, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales. En cuanto a la formación la propia ley le dedica el Capítulo II del Título V al Régimen Formación de los miembros del Cuerpo de la Policía Local. En la Sección 1ª lo dedica a los Centros de Formación; la Sección 2ª a la función formativa; y la Sección 3ª al régimen sancionador. (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002).

446 El capítulo II del Título III de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía, recoge la estructura de los Cuerpos de Policía local, artículo 18, 19 y 20. B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.

447 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge la clasificación de los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

La propia ley[448] establece que las plazas de Superintendente o Intendente Mayor, empleos reservados a la Escala Superior, Grupo A subgrupo A_1 sólo podrán crearse en las capitales de provincia o en municipios que tengan más de cien mil habitantes. Excepcionalmente, se podrá crear en municipios de inferior población si el número de miembros del Cuerpo de Policía local de ese municipio supera los 100 efectivos.

2º. Ejecutiva, (Grupo A[449] subgrupo A_2) con las categorías de Inspector y Subinspector. A estos empleos[450] se les exige como titulación académica, estar en posesión del título universitario de Grado. En aquellos supuestos en los que la Ley exija otro título universitario será éste el que se tenga en cuenta.

3º. Escala básica, (Grupo C[451] subgrupo C1) con las categorías de Oficial y Policía.

Por otro lado, la propia ley 13/2001, de 11 de diciembre, en su disposición transitoria novena[452] recoge los criterios de proporcionalidad de miembros de la Policía

448 Recogido en el art. 20 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía. (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002).

449 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate.

450 Según lo recogido en el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

451 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

452 La disposición transitoria novena de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía recoge los criterios de Proporcionalidad de miembros entre las diferentes categorias: por cada diez policías, un oficial; por cada cuatro oficiales, un Subinspector; por cada tres Subinspectores, al menos, un Inspector;por cada dos Inspectores, al menos, un Intendente. (B.O.J.A.

Local en sus diferentes categorías, estableciendo la prohibición de que no podrá cubrirse una categoría, si no existe la categoría inmediatamente inferior.

2. Ingreso, promoción y movilidad. La ley 13/2001 de 11 de diciembre de coordinación de Policías locales, recoge en el Capítulo I del Título V[453] bajo el epígrafe " Ingreso, promoción, movilidad y formación" todo lo referente a las normas de ingreso, promoción y movilidad de los Policías locales de la Comunidad andaluza.

La ley recoge los sistemas de acceso[454] a cada una de las categorías en el Cuerpo de la Policía local, estableciendo que para las categorías de oficiales, Subinspector e Inspector, se accederá por *promoción interna,* respetando la reserva para movilidad[455] prevista en la misma ley. Seguidamente establece que el sistema de acceso a las categorías de Intendente, Intendente Mayor y Superintendente,[456] se podrá acceder por el sistema de *promoción interna, movilidad o turno libre,* pero respetando la reserva prevista por el artículo 45[457] de la misma ley para *movilidad*.

---

núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002).

453 Este título V de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, ha sido desarrollado ampliamente por el Decreto 201/2003, de 8 de julio, (B.O.J.A núm. 44 de 29 de julio 2003) modificado a su vez por Decreto 66/2008 de 26 de febrero (B.O.J.A núm. 55 de 19 de marzo de 2008).

454 Véase el art. 40.2 de la ley 13/2001 de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de la Comunidad de Andalucía.(B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

455 El artículo 45 la ley 13/2001 de 11 de diciembre, de coordinación de Policías Local locales de la Comunidad Andalucía, recoge los casos previstos de acceso al Cuerpo de Policía local en los empleos de Oficial, Subinspector e Inspector,de otros miembros de otros Cuerpos de Policía local de la Junta de Andalucía. (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

456 Citado en el art. 40.3 de la ley 13/2001 de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de la Comunidad de Andalucía. (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002).

457 Cita el art. 45 de la ley 13/2001, de 11 de Diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía: " la movilidad es un derecho de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local de la Junta de Andalucía pudiendo optar a la misma o superior categoría a otro Cuerpo de la Policía local de la Comunidad con ocasión de plazas vacantes. A tal efecto, se reservará para la categoría de Policía un veinte por ciento de las plazas vacantes en el año y el cuarenta por ciento para el resto de categorías , de la siguiente forma: 20% de reserva a funcionarios que opten a la misma categoría por movilidad; y 20% de reserva a funcionarios que opten a categoría superior." (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

Posteriormente será el Decreto 66/2008 de 26 de febrero, el que desarrollo más ampliamente el concepto de movilidad[458], como sistema de acceso en las distintas categorías existentes en los Cuerpos de la Policía Local, definiendo más explícitamente el mismo y estableciendo el procedimiento de selección en función de la variante de movilidad de que se trate. Como era de esperar la " Movilidad " en los Cuerpos de la Policía local de Andalucía es una modalidad de acceso a las diferentes categorías y un derecho para los funcionarios de los mismos, existiendo como se recogía inicialmente dos variantes para su ejercicio: Movilidad horizontal o sin ascenso (artículo 23.2. Decreto 66/2008 de 26 de febrero,); Movilidad vertical o con ascenso (artículo 23.2. Decreto 66/2008 de 26 de febrero).

En todo caso, si la movilidad[459] como sistema de acceso a las distintas categorías es horizontal se empleará el procedimiento de selección de *concurso de méritos* y si es vertical o con ascenso el de *concurso-oposición*, obligando en este último caso a la superación por los *aspirantes seleccionados de un curso de capacitación en la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía* [460].

La ley 13/2001, de 11 de diciembre regula los procedimientos de selección[461] por promoción interna en los Cuerpos de Policía local estableciendo que para los empleos de mando (Oficial, Subinspector, Inspector, Intendente, Intendente

458 Véase el art. 23 del Decreto 66/2008 de 26 de febrero que modifica el Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de la Policía Local, en Andalucía. (B.O.J.A. núm. 55 de fecha 19 de marzo de 2008); así como véase los art. 18, art. 19 y art. 30 de la ley 13/2001, de 11 de Diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

459 Se puede comprobar el artículo 26 del Decreto 66/2008 de 26 de febrero que modifica el Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de la Policía Local en Andalucía. (B.O.J.A. núm. 55 de fecha 19 de marzo de 2008).

460 Recogido en el art. 26.2 del del Decreto 66/2008, de 26 de febrero,que modifica el Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de la Policía Local en Andalucía. (B.O.J.A. núm. 55 de fecha 19 de marzo de 2008).

461 Véase el art. 41 de la ley 13/2001, de 11 de Diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002).

mayor y Superintendente) la *norma general* del proceso selectivo es por concurso – oposición. No obstante, establece la ley una excepción al otorgar al ayuntamiento convocante la potestad de utilizar el proceso selectivo por *concurso de méritos*[462] para las categorías de Oficial, Intendente Mayor y Superintendente.

La sección segunda del capítulo I del Título V de la ley 13/2001 recoge en el artículo 42 los criterios de acceso, estableciendo que los procesos selectivos para el ingreso en los Cuerpos de la Policía local que serán regulados por decreto del Consejo de Gobierno, tendrá en cuenta una serie de criterios entre los que cita:

- la superación de pruebas psicotécnicas[463];

- la superación de un *curso de capacitación* para todas las categorías salvo de Policía para la que se establece un curso de formación básica.

Más adelante, recoge los requisitos para la promoción interna[464]: entre los que cita la ley 13/2001, de 11 de diciembre, la antigüedad mínima de dos años en la

462 Regulado en el art. 41.2 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002)

463 Véase el art. 42 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002). Aunque de la lectura inicial del artículo 42, pareciera concluir que la prueba psicotecnica es una prueba exigible para cualquiera de las categorías del Cuerpo de la Policía local, a tenor de lo dispuesto en el artículo 19.2 c) del Decreto 201/2003 de 8 de julio, esta prueba se contempla unicamente para el ingreso en la categoría de Policía, previendo dicho decreto en su artículo 20, 21 y 22 del capítulo III lo referente a la promoción interna, y para funcionarios únicamente del mismo Cuerpo de Policía Local a cuya categoría se aspira (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 29 de julio del 2003). Únicamente para el turno libre cuando lo decida el municipio, y para los categoría de Oficial, Intendente, Intendente Mayor y Superintendente, en los casos del art. 40.2 estaría prevista la prueba psicotécnica cuyo contenido y realización se apoyará en la regulación prevista en la Orden de 22 de diciembre del 2003, por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y baremos de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de los Cuerpos de la Policía Local en los términos previstos (B.O.J.A. núm. 2 de fecha 5 de enero de 2004), modificada a su vez por Orden de 31 de marzo de 2008 (B.O.J.A. núm. 82 de fecha 24 de abril de 2008).

464 Se aplican para la promoción interna de los funcionarios de la Policía local de Andalucía, los artículos 44 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre de Coordinación de Policías locales (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.), los art. 20 a 22 del Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local de la Comunidad de Andalucía. (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 29 de julio de 2003). Para los requisitos de titulación académica exigida para cada unas de las categorías en el Cuerpo de la Policía Local, veáse el art. 76 de la ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público (B.O.E. n.º 89 de fecha 13 de abril del 2007).

categoría inmediatamente inferior; titulación académica[465], superar el proceso selectivo y aprobar el curso de capacitación.

Posteriormente el *Decreto 201/2003 de 8 de julio*, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de la Policía local de la Junta de Andalucía, recoge las pruebas[466] de las que consta el *concurso oposición*[467] *previsto para la promoción interna* de los funcionarios policiales a las categorías de mando de los Cuerpos de Policía local. Recoge dicho Decreto que la fase de concurso será previo a la fase de oposición adecuándose a lo establecido en el artículo 4 del citado decreto; para la fase de oposición se prevé una *prueba de conocimientos* que consta de dos partes: una primera parte de desarrollo de un tema entre aquellos exigidos según la categoría a la que se opte; y una segunda parte, de *resolución de un caso práctico*. Una vez superada la fase de concurso-oposición aquellos funcionarios que lo hayan aprobado tendrán que superar el *curso de capacitación* (artículo 22.3) como parte del curso selectivo que integra el proceso selectivo de que se trate (artículo 11) en la Escuela de Policía local (artículo 27).

Al analizar la promoción interna de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local de Andalucía se ha hecho bajo la óptica general del acceso normal para

465 Según Sentencias del Tribunal Constitucional 3/2012, de 13 de enero de 2012 y Sentencia 4/2012, de 13 de enero de 2012, ambas declarando inconstitucional la dispensa de titulación para la promoción interna prevista en la disposición transitoria cuarta de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía.

466 Se aplica el artículo 22.2 puesto en relación con el art. 4, ambos del Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local de la Comunidad de Andalucía, en lo referente al proceso de selección (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 29 de julio de 2003) así como la orden de 31 de marzo del 2008 que modifica la de fecha 22 de diciembre del 2003, por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y el baremo de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a la distintas categorías de los Cuerpos de Policía local.

467 Ver Orden de 22 de diciembre de 2003 (B.O.J.A. núm 2 de fecha 5 de enero del 2004) modificada a su vez por Orden de 31 de marzo del 2008 (B.O.J.A. núm. 82 de fecha 24 de abril del 2008), en cuanto a la fase de concurso y concurso de méritos ser refiere (Anexo IV) y por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y el baremo de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de los Cuerpos de Policía local.

todas las categorías existentes en el Cuerpo de la Policía local. Ahora bien, la propia ley 13/2001 de 11 de diciembre, establece ciertas excepcionalidades[468] para las categorías encuadradas en la Escala Técnica (Grupo A subgrupo A_1) se refiere a Intendente, Intendente Mayor y Superintendente cuya existencia sería posible sólo en aquellos municipios de más de 100.000 habitantes o en plantillas de más de 100 policías.

Las excepcionalidades consisten en el sistema de provisión de puestos de trabajo ya no sólo por promoción interna y movilidad sino por turno libre, lo cual modifica el panorama de acceso a esas categorías, elevando los mismos a exigencia de competencia gerencial[469] en los mandos de las organizaciones policiales. No obstante, para el caso de estas categorías el municipio optará entre promoción interna, movilidad o turno libre[470], e incluso podrá optar para el caso de acceso por promoción interna por

468 Véase el art. 40 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

469 Orden de 22 de diciembre del 2003, por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y el baremo de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de los Cuerpos de Policías Local, recoge en el Anexo IV Pruebas psicotécnicas. La valoración psicotécnica tendrá como finalidad comprobar que los aspirantes presentan un perfil psicológico adecuado a la función policial a la que aspiran. En cuanto a la valoración de aptitudes se realizará una valoración del nivel intelectual y de otras aptitudes específicas, exigiéndose en todos los casos rendimientos iguales o superiores a los normales en la población general, según la baremación oficial de cada una de las pruebas utilizadas, en función del nivel académico exigible para cada categoría a la que se aspire. Se explorarán los aspectos que a continuación se relacionan: inteligencia general, comprensión y fluidez verbal, comprensión de órdenes, razonamiento cognitivo, atención discriminativa y resistencia a la fatiga intelectual. En cuanto a la valoración de actitudes y personalidad las pruebas de personalidad se orientarán a evaluar los rasgos de la personalidad más significativos y relevantes para el desempeño de la función policial, así como el grado de adaptación personal y social de los aspirantes. Asimismo, deberá descartarse la existencia de síntomas o trastornos psicopatológicos y/o de la personalidad. Se explorarán los aspectos que a continuación se relacionan: estabilidad emocional, autoconfianza, capacidad empática e interés por los demás, habilidades interpersonales, control adecuado de la impulsividad, ajuste personal y social, capacidad de adaptación a normas, capacidad de afrontamiento al estrés y motivación por el trabajo policial. En los puestos que impliquen mando, se explorarán además las capacidades de liderazgo, organización, planificación y toma de decisiones. Los resultados obtenidos en las pruebas deberán ser objeto de constatación o refutación mediante la realización de una entrevista personal en la que, además de lo anterior, se valorará también el estado psicológico actual de los candidatos.(B.O.J.A. núm. 2 de fecha 5 de Enero de 2004.)

470 Recogido en el art. 40.2 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

el procedimiento de concurso de méritos. [471] La autonomía municipal sale entonces, a escena.

3.Nombramiento del Jefe de la Policía Local. La ley 13/2001, de 11 de diciembre recoge que el jefe[472] inmediato del Cuerpo será nombrado por el Alcalde, por el procedimiento de libre designación[473] de acuerdo a los principios de igualdad, objetividad, mérito y capacidad, pudiendo ser removido libremente de sus funciones. El nombramiento deberá efectuarse entre los funcionarios de la máxima categoría de la plantilla del Cuerpo policial en cuestión o bien de otros Cuerpos de Policía Local o miembros de otra Fuerza y Cuerpo de Seguridad, con acreditada experiencia en funciones de mando y con igual o superior rango y categoría que la del funcionario que ocupa el puesto de superior categoría del Cuerpo de Policía del municipio.

4. Formación. La formación[474] de la Policía Local constituirá el objetivo básico en el establecimiento de los criterios de coordinación en la Comunidad andaluza. Por otra parte el Título V de la ley 13/2011, de 11 de diciembre, recoge en su capítulo II sección primera, los centros de formación; en su sección segunda, la función formativa, y en la sección tercera, el régimen sancionador.

Entre los centros de formación de las Policías locales, la ley cita las Escuelas de la Policía local y fija las siguientes: la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (artículo 48) las Escuelas municipales (artículo 49) y Escuelas concertadas

471 Según recoge el art. 41.2 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

472 Véase el art. 12 de de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

473 El procedimiento de libre designación del jefe del Cuerpo deberá hacerse por convocatoria pública y se regirá por las bases de la convocatoria. Véase el art. 2 del Decreto 201/2003, de 8 de julio, (B.O.J.A. núm. 144 de 29 de julio de 2003.

474 Regulado por el art. 2, art. 47 a 54 de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.)

(artículo 50). Destaca el mandato legal dirigido a la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía en el sentido de elaborar un plan de carrera profesional[475] que prevea, la posibilidad de que se equiparen las titulaciones exigidas para el acceso a las distintas categorías que establece la presente ley. El plan de carrera profesional así como el plan anual de formación, serán aprobados pro el Consejo Rector de la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía.

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales de Andalucía, se concluye que la Comunidad Autónoma de Andalucía en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-emocionales, en el sentido previsto en el Anexo IV de la Orden de 22 de diciembre del 2003[476] .

Se acepta la Hipótesis alternativa H_1 y se rechaza la hipótesis H_0.

5.5.2. Análisis 2. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Aragón.

5.5.2.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Aragón en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la

475 Según recoge el art. 54 del capítulo II sección segunda de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de coordinación de Policías locales de Andalucía (B.O.J.A. núm. 144 de fecha 15 de diciembre de 2001 y B.O.E. núm. 10 de fecha 11 de Enero de 2002.) A este respecto cabe citar las Sentencias del Tribunal Constitucional 3/2012, de 13 de enero de 2012 y Sentencia 4/2012, de 13 de enero de 2012, ambas declarando inconstitucional la dispensa de titulación para la promoción interna prevista en la disposición transitoria cuarta de la ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía.

476 Publicada en el B.O.J.A. núm. 2 de fecha 5 de Enero de 2004.

exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales.

Hipótesis 1.1.2

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Aragón contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Aragón no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio- afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.2.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía de Aragón[477] recoge en su artículo 76.3 la competencia de la Comunidad Autónoma para coordinar las policías locales aragonesas. Por otro lado, la ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de Policías locales de Aragón, que deroga de forma expresa la anterior ley de coordinación[478] dedica su Titulo III, a los funcionarios de los Cuerpos de la Policías locales regulando en su

477 Estatuto de Autonomía de Aragón aprobado por L.O. 5/2007 de 20 abril, de modificación del Estatuto de Autonomía hasta entonces vigente. (B.O.A. núm. 47 de fecha 23 de abril del 2007; B.O.E. núm. 97 de fecha 23 de abril del 2007).

478 Ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de las Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013), deroga de forma expresa la ley 7/1987, de 15 de abril, de Coordinación de Policías locales (B.O.A. núm. 46 de fecha 22 de abril de 1987) así como la ley 7/1999, de 9 de abril, de la Administración Local de Aragón (B.O.A. núm. 45 de 17 de abril de 1999) en lo relativo a la determinación de las categorías en que se estructuran los Cuerpos de la Policía local.

capítulo I, la estructura de dichos Cuerpos y en su capítulo II, todo lo referente a la selección, ingreso y movilidad.

1. *Estructura y Organización.* Los Cuerpos de la Policía Local aragonesa responden a la siguiente estructura[479] :

- Escala Superior o de mando: Grupo A[480], Sub-grupo A1. Comprende las categorías de: Superintendente, Intendente Principal e Intendente.

- Escala Técnica: Grupo A, Sub-grupo A2: comprende las categorías de: Inspector., Subinspector.

- Escala Ejecutiva: Grupo C[481], Subgrupo C1: comprende las categorías de: Oficial y Policía.

Al mismo tiempo recoge la ley que no se podrá crear un puesto de una de las categorías contempladas en el apartado anterior sin que existan todas las inferiores y no podrá haber en la estructura de los Cuerpos de Policía local más de dos puestos de la misma categoría sin que exista el inmediato superior.[482]

2. *Ingreso, Promoción y Movilidad.* La selección, ingreso y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local lo recoge la ley en su capítulo II del Titulo III. Recoge la ley que el Gobierno de Aragón fijará las bases y programas

479 Véase capítulo I del Título III de la ley 8/2013 de 12 de septiembre, artículo 22. (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013)

480 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

481 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

482 Véase art. 22 de la Ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de las Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013).

mínimos de las convocatorias de ingreso y acceso a las distintas categorías de la Policía local, así como los contenidos de formación básica, para promoción interna, ascenso o mando[483]. De la lectura de este precepto se deduce que pareciera existir una diferenciación clara entre los cursos selectivos para el ingreso en las distintas categorías del Cuerpo de la Policía local y aquellos otros, que resultaren necesarios para la poder promocionar a un puesto de superior categoría o para el ejercicio del mando propiamente dicho.

En cuanto a los sistemas de ingreso y promoción[484], la ley recoge los mismos en el sentido que sigue:

- Sistema de ingreso por *oposición libre* para la categoría de Policía.
- Sistema de *oposición, promoción interna o movilidad*, para las categorías de Subinspector y de Intendente.
- Sistema de *promoción interna o movilidad* para las categorías de Oficial, Inspector e Intendente Principal.

Aparece nuevamente la forma de provisión de puestos en la Policía local mediante *"Movilidad"*[485] .

483 Art. 23.1 de la Ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de las Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm. 260 de fecha 30 de octubre del 2013)

484 Se puede comprobar en el art. 25 de la Ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de las Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013).

485 El art. 26 de Ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de las Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013) recoge la Movilidad de los Policías locales de Aragón. De forma breve, se establece la obligación para el Ayuntamiento convocante de reservar un porcentaje no inferior al 20% de las vacantes que oferte en cada convocatoria siendo su provisión mediante *concurso de méritos* abierto a los funcionarios de la Policía local de igual o superior categoría, en el que se podrán valorar los méritos y capacidades, y en su caso aptitudes de los candidatos que mejor se adapten a las características de los puestos de trabajo. Aquí se establece entre otros requisitos (art. 26.2) para poder acceder por este procedimiento a ocupar un puesto de trabajo en una determinada plantilla una antigüedad mínima de cinco años en el puesto de origen.

Por otra parte, el Decreto 222/1991, de 17 de diciembre[486], por el que se aprueba el Reglamento marco de organización de la Policías locales, aún vigente en aquellos preceptos que no contradigan la propia Ley 8/2013 de 12 de septiembre de Coordinación de Policías locales, establece los contenidos mínimos[487] a los que habrán de sujetarse las convocatorias aprobadas por los Plenos de la Corporación respectiva (art. 27), para la provisión de puestos de trabajo en el Cuerpo de la Policía local, entre los que incluye la duración mínima del curso de formación de los Policías locales (art. 28 k). Seguidamente en el artículo 31 regula los sistemas de selección[488]. Recoge dicho precepto que la fase de oposición consistirá en una previa fase de selección compuesta de varias pruebas, todas ellas obligatorias y eliminatorias, para determinar la aptitud de los aspirantes y determinar los que accederán al curso de formación, como segunda fase del proceso selectivo. Las pruebas tendrán carácter teórico y práctico, e incluirán como mínimo la prueba de *aptitud psicotécnica* dirigida a determinar la *aptitud psicológica y adecuación al perfil* de estos puestos de trabajo. El resto de pruebas que recoge vienen referidas a aptitud física, prueba de conocimientos generales y prueba práctica, que consistirá en la resolución de uno o varios supuestos prácticas relacionados con los temas del programa (art. 31.4). El artículo 32 del mismo Decreto recoge que el sistema de concurso-oposición constará de dos fases sucesivas, rigiéndose la fase de oposición por lo establecido en el artículo 31 para los sistemas de selección en general.

El Capítulo V del Decreto 222/1991, de 17 de diciembre bajo el título " Promoción interna y provisión de puestos de trabajo", en los artículos 38 a 41 regula lo inherente a la promoción interna[489]. En este aspecto, la ley 8/2013, de 12 de septiembre, recoge la provisión de puestos a los distintos empleos de mando en el Cuerpo de la

486 Publicado en el B.O.A. núm. 1 de 3 de enero de 1992.

487 Véase el art. 28 del Decreto 222/1991, de 17 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento marco de organización de las Policías locales aragonesas (B.O.A. núm. 1 de 3 de enero de 1992) aún vigente en todo lo que no contradiga la ley 8/2013, de 12 de septiembre, de Coordinación de Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013) .

488 Regulado en el art. 31 del Decreto 222/1991, de 17 de diciembre, por el que aprueba el Reglamento marco de organización de las Policías locales aragonesas ((B.O.A. núm. 1 de 3 de enero de 1992).

489 Véase el art. 25 de la ley 8/2013, de 17 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Aragón (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013).

Policía local los cuales *difieren los unos de los otros* existiendo a tenor de lo recogido en su artículo 25 de dicha ley, las variantes de *oposición, promoción interna (concurso-oposición), o movilidad, con la excepción hecha claro está en cuanto al nombramiento del Jefe del Cuerpo*[490] .

Posteriormente, recoge el citado Decreto 222/1991, de 17 de diciembre, los requisitos[491] necesarios para participar en el concurso-oposición por promoción interna, entre los que cita, el requisito de la *antigüedad mínima en el empleo inferior* al que se aspira, así como en su apartado 2 que "*la Corporación podrá exigir como requisito haber superado previamente un curso de perfeccionamiento en relación con el empleo a que se aspire*".

3. Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. En cuanto al nombramiento del Jefe del Cuerpo corresponde al Alcalde, previa convocatoria pública a través de alguno de los siguientes sistemas : Concurso-oposición libre; concurso entre funcionarios de carrera del mismo o de otro Cuerpo de Policía de Aragón, que pertenezcan a igual o superior categoría; o Libre designación entre funcionarios correspondientes a Cuerpos de Policía local de cualquier Comunidad Autónoma.[492]

4. *Formación.* La ley 8/2013 de 12 de septiembre, de Coordinación de Policías locales de Aragón, establece la creación de la academia aragonesa de Policías locales[493] integrada en la Escuela de Seguridad Pública de Aragón. Hasta en tanto no se

490 El art. 16 de ley 8/2013, de 17 de diciembre, en cuanto al nombramiento del Jefe de la Policía Local. (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013) recoge: "El nombramiento del Jefe del Cuerpo corresponde al Alcalde, previa convocatoria pública, a través de alguno de los siguientes sistemas: concurso-oposición libre: concurso entre funcionarios de carrera del mismo o de otro Cuerpo de Policía de Aragón que pertenezcan a igual o superior categoria; o libre designación entre funcionarios pertenecientes a Cuerpos de Policía Local de cualquier comunidad autónoma. "

491 Véase el art. 39 del Decreto 222/1991, de 17 de diciembre, por el que aprueba el Reglamento marco de organización de las Policías locales aragonesas (B.O.A. núm. 1 de 3 de enero de 1992).

492 El art. 16 de la ley 8/2013, de 17 de diciembre, en cuanto al nombramiento del Jefe de la Policía Local. (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013)

493 Recoge el art. 8 de la ley 8/2013, de 17 de diciembre, (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de

se cree y ponga en funcionamiento la Academia de Policía local, los cursos selectivos de formación, ascenso, perfeccionamiento, reciclaje y especialización se desarrollan a través de la Academia de Policía del Ayuntamiento de Zaragoza. [494]

De los resultados del análisis documental/ descriptivo llevado a cabo, resulta que la Comunidad Autónoma de Aragón en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en los procesos de selección y promoción a las distintas categorías de mando.

Se acepta la hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis alternativa o H_1.

5.5.3. Análisis 3. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Asturias (Principado de).

5.5.3.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Asturias en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales.

2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013): la academia aragonesa de Policías locales tiene la finalidad de organizar e impartir la formación básica de los funcionarios de las Policías locales, así como los cursos de perfeccionamiento, promoción y especialización de los mismos, y participar en su selección.

494 Véase la disposición transitoria séptima (Academia Aragonesa de Policía Local) y disposición final tercera (Desarrollo reglamentario de la Academia Aragonesa de Policías locales) de la ley 8/2013, de 17 de diciembre, (B.O.A. núm. 188 de 24 de septiembre de 2013; B.O.E. núm.260 de fecha 30 de octubre del 2013).

Hipótesis 1.1.3

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Asturias contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Asturias no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.3.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[495] del Principado de Asturias establece en su art. 20.1 como una de las competencias de la Comunidad Autónoma, la coordinación de las policías locales del Principado. En virtud de esta competencia, la Comunidad Autónoma aprobó la Ley 2/2007, de 23 de marzo[496], de Coordinación de Policías locales. El capítulo III, bajo el epígrafe "estructura y organización interna", recoge en la sección primera, la escalas y categorías de los Cuerpos de Policía local; posteriormente en el capítulo V bajo el epígrafe "acceso, promoción y movilidad", regula en su sección primera el acceso y promoción a los Cuerpos de la Policía local y en la sección segunda, la formación.

495 El Estatuto de Autonomía del Principado de Asturias fue aprobado por L.O. por La ley 7/1981,de 30 de diciembre (B.O.E. núm. 9 de fecha 11 de enero de 1982).

496 Esta ley 2/2007,de 23 de marzo, de Coordinación de las Policías locales (Boletín Oficial del Principado de Asturias, en adelante. B.O.P.A, núm. 82 de 10 de abril de 2007; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de julio de 2007) vino a derogar de forma expresa la anterior ley de coordinación, ley 6/1988, de 5 de diciembre (B.O.P.A. núm. 293 de fecha 21 de diciembre de 1988), en su disposición derogatoria única, así como deroga cualquier otra norma de igual o inferior rango que la contradiga.

1. Estructura y Organización. Los Cuerpos de Policía Local se estructuran de forma jerarquizada no pudiendo crearse una categoría sin que existan todas las inferiores, siendo obligatoria para todo Cuerpo de Policía Local la existencia de la escala básica.

Los Cuerpos de la Policía local de la Comunidad Autonóma del Principado de Asturias se estructuran en las siguientes Escalas [497]:

- Escala de mando, Grupo A[498] sub-grupo A_1. Incluye las categorías de: Comisario principal y Comisario.Las categorías de comisario principal y comisario solo podrán existir en los concejos con más de 100.000 habitantes, o en aquellos de inferior población, previo informe de la Comisión de Coordinación de las Policías locales del Principado de Asturias.

- Escala técnica, Grupo A, sub-grupo A_2. Incluye las categorías de Intendente e Inspector.

- Escala básica, Grupo C[499] sub-grupo C_1 Incluye las categorías de Subinspector y Agente.

2. *Ingreso, promoción y movilidad.* El acceso[500] a las distintas escalas y categorías de los Cuerpos de Policía Local del Principado de Asturias se realizará

497 Todo lo referente a las Escalas del Cuerpo de la Policía local lo recogen los art. 16, 17, 18 y 19 de la ley 2/2007, de 23 de marzo, de Coordinación de Policías locales de Canarias (Boletín Oficial del Principado de Asturias, en adelante. B.O.P.A, núm. 82 de 10 de abril de 2007; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de julio de 2007).

498 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) regula la clasificación de los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

499 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

500 Véase art. 33 y art. 34 de a ley 2/2007, de 23 de marzo, de Coordinación de Policías locales de Canarias (Boletín Oficial del Principado de Asturias, en adelante. B.O.P.A, núm. 82 de 10 de abril de 2007; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de julio de 2007).

mediante los procedimientos de oposición o concurso-oposición, estableciendo posteriormente ciertas normas específicas para la promoción interna, movilidad y turno libre: "Los Concejos reservarán hasta un cincuenta por ciento de las plazas vacante*s* de los Cuerpos de Policía Local para *su provisión por el* sistema de promoción interna. Igualmente, reservarán un veinte por ciento de las plazas vacantes de la categoría de agentes de la escala básica para su provisión como puestos de trabajo entre los agentes de la escala básica de otros concejos asturianos. El resto de las categorías podrán proveerse como puestos de trabajo entre los funcionarios de los Cuerpos de Policía Local de otros concejos del Principado de Asturias. El resto de las plazas vacantes se proveerán por turno libre. El acceso a la categoría de agente de la escala básica se hará siempre por turno libre."

3. *Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo.* El puesto de Jefe del Cuerpo[501] se proveerá por el sistema de *libre designación* de la Alcaldía, debiendo recaer el nombramiento en quien ostente la máxima categoría en la plantilla de la policía local. En el caso de que hubieren varios funcionarios de la máxima categoría,designará a quien motivadamente, reúna mayores *méritos y mejores aptitudes* para el desempeño de la Jefatura.

4. *Formación.* La formación de los Policías locales del Principado de Asturias corre a cargo de la Escuela de Seguridad Pública[502], tiene a su cargo la formación dirigida al perfeccionamiento profesional, a la promoción y a la especialización de los miembros de los Cuerpos de Policía Local de la Comunidad Autónoma, (artículo 36).

501 El art. 21 de la ley 2/2007, de 23 de marzo, recoge el procedimiento de designación del jefe del Policía Local (Boletín Oficial del Principado de Asturias, en adelante. B.O.P.A, núm. 82 de 10 de abril de 2007; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de julio de 2007).

502 La sección segunda del Capítulo V de la ley 2/2007, de 23 de marzo, de Coordinación de Policías locales del Principado de Asturias, recoge que la Escuela de Seguridad Pública tiene a su cargo la formación dirigida al perfeccionamiento profesional, a la promoción y a la especialización de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local de la Comunidad Autónoma, (Boletín Oficial del Principado de Asturias, en adelante. B.O.P.A, núm. 82 de 10 de abril de 2007; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de julio de 2007).

De los resultados de los análisis documentales/descriptivos llevados a cabo, se desprende que la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, *no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Se acepta la hipótesis nula $H_{0.}$

5.5.4. Análisis 4. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Cantabria.

5.5.4.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Cantabria en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Cantabria.

Hipótesis 1.1.4

$H_{1.}$ *La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Cantabria contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

$H_{0.}$ *La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Cantabria no contemplan en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.4.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía de Cantabria[503] en su art. 24.4 recoge entre las competencias de la Comunidad Autónoma la coordinación de las Policías locales de Cantabria. En uso de la competencias que le confiere la Constitución en su art. 148 1. 22 así como el propio Estatuto de Autonomía en su art. 24.4, la ley 5/2000, de 15 de diciembre[504], de Coordinación de Policías locales modificada por ley 3/2014, de 17 de diciembre, recoge en su Título III, la Estructura y Organización de los Cuerpos de la Policía local dedicando el capítulo las Escalas y Categorías, y su capítulo II al " ingreso y promoción". Posteriormente, por Decreto 1/2003, de 9 de Enero[505], se aprueban las Normas-marco, de los Cuerpos de la Policía local de Cantabria,

1. Estructura y organización. Los Cuerpos de la Policía local de Cantabria se estructuran[506] de la siguiente forma:

503 El Estatuto de Autonomía de Cantabria fue aprobado por L.O. 8/1981,de 30 de diciembre, publicado en el B.O.E. núm. 9 del 11 de Enero de 1982, que a su vez ha sufrido varias modificaciones como las previstas por L.O. 7/1991, de 13 de marzo (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 de marzo de 1991); L.O. 2/1994, de 24 de marzo (B.O.E. núm. 72 de fecha 25 de marzo de 1994; corrección errores publicada en B.O.E. núm. 90 de fecha 15 de abril de 1994) L.O. 11/1998, de 30 de diciembre, B.O.E. núm. 313 de fecha 31 de diciembre de 1998; y L.O. núm. 21/2002, de 1 de julio,(B.O.E. núm. 157 de fecha 2 de julio del 2002).

504 Publicada en el Boletín Oficial de Cantabria (en adelante, B.O.C) núm. 245 de 22 de diciembre del 2000; B.O.E. núm. 32 de 6 de febrero del 2001, modificada a su vez por ley 3/2014, de 17 de diciembre, por la que se modifica la Ley 5/2000, de 15 de diciembre, de Coordinación de las Policías locales de Canarias (B.O.C. núm. 250 de 30 de diciembre de 2014 y B.O.E. núm. 23 de 27 de enero de 2015).

505 Publicado en el B.O.C núm. 11 de fecha 17 de enero del 2003.

506 Véase el art. 18 de la ley 5/2000, de 15 de diciembre (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001) modificada a su vez por la ley 3/2014, de 17 de diciembre (B.O.C. núm. 250 de 30 de diciembre de 2014 y B.O.E. núm. 23 de 27 de enero de 2015).

- Escala Superior o de Mando, que comprende las categorías de comisario, subcomisario e intendente. En el Grupo A[507], Subgrupo A1: Comisario y subcomisario.; y en el Grupo A, Subgrupo A2: Intendente.

- Escala Ejecutiva, que comprende las categorías de inspector y subinspector. En el Grupo A, Subgrupo A2: Inspector y en el Grupo B[508]: Subinspector.

(Hasta este momento es la única Comunidad Autónoma que recoge dentro de los Cuerpos de la Policías locales, los Grupos B de clasificación funcionarial).

- Escala Básica, que comprende las categorías de oficial y policía, ambas categorías en el Grupo C[509], Subgrupo C1 de clasificación.

El Decreto 1/2003, de 9 de Enero, por el que se aprueban las normas-marco de los Cuerpos de Policía local de Cantabria, establece el número de efectivos de Policías locales en las plantillas[510] de los actuales ayuntamientos, así como la

507 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge la clasificación de los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Para el acceso a los cuerpos o escalas de este Grupo se exigirá estar en posesión del título universitario de Grado. En aquellos supuestos en los que la Ley exija otro título universitario será éste el que se tenga en cuenta. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

508 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge la clasificación de los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Para el acceso a los cuerpos o escalas del Grupo B se exigirá estar en posesión del título de Técnico Superior. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

509 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

510 El art. 18 del Decreto 1/2003, de 9 de Enero recoge el número mínimo de efectivos de los Cuerpos de la Policía local de la Comunidad Autónoma de Cantabria, estableciendo que: Los Ayuntamientos procurarán que los Cuerpos de la Policía Local se ajusten en su organización interna a la siguiente estructura mínima: Plantillas de hasta 25 miembros: por cada cuatro policías, un cabo; por cada dos cabos, un sargento; por cada dos sargentos, un suboficial. En las Plantillas de 25 o más miembros: Por cada cinco policías, un cabo; Por cada tres cabos, un sargento; por cada dos sargentos, un suboficial; por cada dos suboficiales, un intendente; por cada dos intendentes, un oficial. por cada dos oficiales, un inspector. El número establecido en el apartado anterior para que pueda existir el mando inmediatamente superior representa la proporción que se considera adecuada, si bien podrá existir

organización interna de la Policía local de acuerdo a una estructura mínima que recoge en su apartado tercero.

2. Ingreso, promoción y movilidad. El artículo 19 de la ley 5/2000 recoge los requisitos para aquellos aspirantes al empleo de Policía del Cuerpo de la Policía local.

En su artículo 21 recoge la provisión de los puestos de la máxima Categoría[511] en los Cuerpos de Policía Local que se realizará indistintamente mediante turno libre, promoción interna o movilidad, utilizando, en cada caso, el siguiente proceso selectivo: *Turno libre*: Oposición o concurso-oposición; *Promoción interna:* Concurso-oposición; *Movilidad*: Concurso. En virtud de la modificación que realiza la ley 3/2014 de, de 17 de diciembre en la ley 5/2000 de 15 de diciembre, esos puestos de máxima categoría a los que alude el artículo 21 de la ley 5/2000 son los contemplados en la Escala Superior o de mando, a saber: Comisario, Subcomisario o Intendente.

Además recoge dicho precepto que para poder acceder a puestos de máxima Categoría los aspirantes deberán reunir los mismos requisitos señalados en el apartado 3 del artículo 19 la ley 5/2000 (y artículo 27 del Decreto 1/2003, de 9 de enero, por el que se aprueban las normas marco de los Cuerpos de Policía local, por imperativo del artículo 30 de ese mismo Decreto).

---

dicho mando sin que se alcance esa cifra cuando cada Ayuntamiento lo considere necesario en atención a la correcta prestación del servicio. Para el establecimiento de una categoría superior será necesaria la preexistencia de todas las categorías inmediatamente inferiores.

511 La modificación operada en la ley 5/2000, de 15 de diciembre, por ley 3/2014, de 17 de diciembre, viene a modificar el art. 21 de la ley 5/2000, de 15 de diciembre, en el sentido que para acceder a los empleos de la máxima categoría (Comisario, Subcomisario o Intendente), los aspirantes deben reunir los mismos requisitos señalados en el art. 19.3 de la ley para los aspirantes a ingresar en el Cuerpo de la Policía local. A saber, entre otros: a) Estar en posesión del permiso de conducción de la clase B. Asimismo, los aspirantes deberán estar en posesión del permiso de conducción de la clase A previsto en el Reglamento General de Conductores, aprobado por el Real Decreto 772/1997, de 30 de mayo o el de la clase A2 a que se refiere el Reglamento General de Conductores, aprobado por el Real Decreto 818/2009, de 8 de mayo; y la autorización (BTP) prevista en ambos Reglamentos; **b)** Tener una estatura mínima de 1,70 metros los hombres y de 1,60 metros las mujeres; c) Compromiso de portar armas y, en su caso, llegar a utilizarlas, que se prestará mediante declaración del solicitante.

Más adelante, la ley recoge los requisitos para la promoción interna[512], entre los que figuran los siguientes:

- Poseer los requisitos exigidos para el ingreso.
- Estar en posesión de la titulación exigible para la categoría a la que se opta o titulación superior.
- Tener una antigüedad de, al menos, dos años de servicio activo en la categoría inmediatamente inferior en el Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento donde se produce la vacante.
- No encontrarse en situación de segunda actividad[513].
- Superar las pruebas selectivas que se establezcan y el correspondiente curso de formación teórico-práctica en la Escuela Autonómica de Policía Local de Cantabria.

Posteriormente añade, que si no fuera posible la cobertura de las vacantes por el sistema previsto anteriormente, se podrá proceder a su convocatoria entre los funcionarios de la Policía Local que presten servicios en las corporaciones locales del ámbito de la Comunidad Autónoma de Cantabria, y que reúnan los requisitos establecidos .[514]

512 Véase el art. 22 de la ley 5/2000, de 15 de diciembre, modificada a su vez, por ley 3/2014, de 17 de diciembre.(B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001) modificada a su vez por la ley 3/2014, de 17 de diciembre (B.O.C. núm. 250 de 30 de diciembre de 2014 y B.O.E. núm. 23 de 27 de enero de 2015).

513 La ley 5/2000, de 15 de diciembre, recoge en el capítulo 1 del Título IV, todo lo concerniente a la segunda actividad. Por su parte, el art. 25 de la misma ley define la Segunda Actividad como aquella situación administrativa especial de los funcionarios de los Cuerpos de Policía Local de la Comunidad Autónoma de Cantabria, que tiene por objeto fundamental garantizar una adecuada aptitud psicofísica mientras permanezcan en activo, asegurando la eficacia del servicio. Cuando un miembro de los Cuerpos de Policía Local tenga disminuida su capacidad para el cumplimiento del servicio ordinario, ya sea por enfermedad ya sea por razón de edad, pasará a la situación de segunda actividad conforme a los siguientes criterios: 1. Por razón de edad se instará de oficio por el Ayuntamiento o a solicitud del interesado, siempre que se haya permanecido en situación de activo y prestando servicios, como mínimo, los quince años inmediatamente anteriores a la petición, al cumplirse las siguientes edades: a) Escala Superior o de Mando: Sesenta años. b) Escala Ejecutiva: Cincuenta y ocho años. c) Escala Básica: Cincuenta y cinco años. 2. Por enfermedad, en todo momento, cuando las condiciones físicas o psíquicas del funcionario así lo aconsejen y no sea susceptible de ser declarado en situación de invalidez permanente absoluta.

514 Véase el art. 22.3 de la ley 5/2000,de 15 de diciembre. (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre

La Sección cuarta del Título III del Decreto 1/2003, de 9 de Enero, por el que se aprueban las Normas-marco de los Cuerpos de Policía local de Cantabria, desarrolla los aspectos de la ley en cuanto a la promoción interna y movilidad, estableciendo en el artículo 31, la conceptualización del término " promoción interna " así como los requisitos para la misma, que ya se citaba en párrafos anteriores, al tiempo que establece que la promoción a las distintas Escalas y Categorías se realizará por el sistema de concurso-oposición.

En cuanto al proceso selectivo[515] para la promoción interna en las distintas categorías, el Decreto 1/2003 de 9 de Enero es bastante claro. El art. 31 recoge que el sistema es el concurso – oposición, y el artículo 32 recoge que la fase de oposición estará compuesta por pruebas selectivas análogas a las recogidas en el artículo 28 para el ingreso a la categoría de Policía pero adaptadas a las plazas de promoción interna convocadas. Luego la fase de oposición por promoción interna constará de pruebas de carácter teórico y práctico, y en las mismas se incluirá un reconocimiento médico, un examen psicotécnico y pruebas de capacitación de conocimientos generales así como aquellas específicas en materias relacionadas con el ejercicio profesional. Sin embargo, en el artículo 32. 2 del Decreto 1/2003, de 9 de Enero ya se recogen unas exoneraciones cuando la promoción interna se refiera al empleo de Inspector o superiores a éste, donde las pruebas de conocimiento pueden ser sustituidas por la redacción de una memoria profesional relacionada con los contenidos que figuren en el programa de la correspondiente convocatoria, y con las funciones y tareas del puesto de trabajo a desempeñar. Tras finalizar la fase de concurso y oposición, el aspirante deberán realizar un curso específico de formación teórico-práctica en la Escuela Autonómica de Policía local.

---

del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001) modificada a su vez por la ley 3/2014, de 17 de diciembre (B.O.C. núm. 250 de 30 de diciembre de 2014 y B.O.E. núm. 23 de 27 de enero de 2015)

515 Véase los art. 31 y 32 del Decreto 1/2003, de 9 de Enero por el que se aprueban las normas marcos y otras de coordinación de policías locales. (B.O.C. núm. 11 de 17 de enero del 2003).

Por otra parte, lo dedica la ley al reconocimiento como un derecho de los funcionarios de los Cuerpos de la Policía local a la Movilidad[516], como sistema de provisión de puestos de trabajo, estableciendo que se reservará un porcentaje de los puestos de trabajo vacantes que se oferten, que no podrá ser inferior al veinte por ciento, para proceder a su provisión por movilidad, salvo para los puestos de máxima categoría en que se estará a lo dispuesto en el artículo 21. Por otra parte, el procedimiento de selección para la provisión de puestos por movilidad será el concurso, determinándose reglamentariamente los méritos a valorar conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

Finalmente concluye la modificación por ley 3/2014 de 17 de diciembre, de la ley 5/2000, de 15 de diciembre, añadiendo al texto articulado de la ley el artículo 24[517] bis, que habla de las permutas de destinos entre los miembros en activo de los Cuerpos de Policía Local de Cantabria, que sirvan en diferentes corporaciones locales, debiendo los solicitantes cumplir con una serie de requisitos que la propia ley fija en dicho precepto legal.

En cuanto al contenido de las *pruebas psicotécnicas*[518] de las que consta el proceso selectivo, el Decreto 1/2003, de 9 de Enero, por el que aprueban las normas-

516 El artículo 23 de la ley 5/2000 de 15 de diciembre, de Coordinación de Policías locales modificado por ley 3/2014, de 17 de diciembre, recoge la Movilidad como un sistema de provisión de puestos de trabajo. (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001)

517 El art. 24 bis de la ley 5/2000, de 15 de diciembre de Coordinación de Policías locales recoge que para la concesión de las permutas, los solicitantes deberán cumplir los requisitos que determine la legislación de función pública de la Comunidad Autónoma y, además, los siguientes: que ambos sean funcionarios de carrera en un Cuerpo de la Policía Local y pertenezcan a la misma Escala y Categoría; que cada uno de ellos se encuentre en situación de servicio activo en el Cuerpo desde el que se permuta y prestando servicios ininterrumpidos en dicho Cuerpo durante, al menos, los cinco años inmediatamente anteriores al momento de la solicitud, que los años de servicio de los permutantes no difieran en más de diez años; que ninguno de los solicitantes se encuentre en situación especial de segunda actividad, ni se haya iniciado y se encuentre en trámite un procedimiento para su pase a la misma; que a ninguno de los solicitantes le falten menos de cinco años para pasar a la situación de segunda actividad por razón de edad. que ninguno de los solicitantes se encuentre sujeto a expediente disciplinario en trámite o cumpliendo sanción disciplinaria, etc. (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001).

518 Véase el art. 28 del Decreto 1/2003, de 9 de Enero, por el que aprueban las normas-marco (B.O.C. núm. 11 de fecha 17 de enero del 2003).

marco se limita a recoger que estarán orientadas a comprobar que las aptitudes y rasgos de personalidad son los más adecuados para la función policial a desempeñar, no entrando en ningún momento a concretar las competencias profesionales cuando la categoría cuya plaza es objeto del proceso selectivo es de mando dentro de la organización policial. La remisión al contenido de la prueba es genérica sin que llegue a especificar contenidos de ninguna índole.

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. El jefe del Cuerpo[519] de la Policía local será un funcionario de la máxima categoría existente en la plantilla de la Policia local. En caso de existir más de un funcionario en la máxima categoría, el nombramiento se efectuará por el procedimiento de libre designación, de acuerdo con los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad.

Formación. La formación de los Policías locales de Cantabria corre a cargo de la Escuela Autonómica de Policía Local[520] adscrita a la Consejería competente en materia de policía local. El Decreto 1/2003, de 9 de enero, destina el Título V a la formación en los términos de formación profesional de los Policías locales, siendo responsabilidad conjunta de todos los Ayuntamientos y del Gobierno de Cantabria y cuyo principal objetivo es la preparación adecuada para el correcto desempeño de sus funciones, orientada hacia la carrera profesional.

519 En cuanto a la selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo véase el artículo 20 de la ley 5/2000 de 15 de diciembre, de Coordinación de Policías locales. (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001)

520 El artículo 45 de la ley 5/2000, de 15 de diciembre, recoge que dicha Escuela tiene a su cargo la formación, perfeccionamiento y especialización de todos los miembros de los Cuerpos de Policía Local de Cantabria y participará en los procesos de selección de los mismos. Además, desarrollará funciones de investigación, estudio y divulgación de materias relacionadas con la seguridad pública. (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001).

Resulta novedoso en materia formativa[521] que la ley recoga que el tiempo empleado por los policías locales en la realización de los cursos que imparta la Escuela Autonómica de Policía Local es considerado como tiempo efectivo de trabajo, pero dejando al Ayuntamiento respectivo la libertad de regularlo, en el ejercicio de la autonomía claro está que le asiste; y por otro, que establezca la obligación para el Ayuntamiento de facilitar a los miembros de los Cuerpos de Policía Local la asistencia a los cursos que imparta la Escuela Autonómica de Policía Local a los que hayan sido admitidos.

De los resultados del análisis documental/descriptivo llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales de Cantabria se concluye que la Comunidad Autónoma de Cantabria en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. Las pruebas psicotécnicas no concretan ni diferencian competencias profesionales ni variables socio-afectivas o cognitivo-emocionales, de ninguna índole.

Se acepta la Hipótesis nula, H_0. Se rechaza la hipótesis alternativa H_1.

5.5.5. Análisis 5. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Castilla la Mancha.

5.5.5.1. Objetivos específicos e hipótesis.

521 Véase el art. 45 apartados 5 y 6 de la ley 5/2000, de 15 de diciembre de Coordinación de Policías locales de Cantabria. (B.O.C. núm. 245 de fecha 22 de diciembre del 2000, B.O.E. núm. 32 de fecha 6 de febrero del 2001).

Objetivo 1. Conocer si las Comunidad Autónoma de Castilla La Mancha en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, han legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Castilla la Mancha.

Hipótesis 1.1

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Castilla La Mancha contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Castilla La Mancha no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.5.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[522] recoge en su art. 31.1.32ª que la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha es competente en materia de coordinación de Policías locales sin perjuicio de la dependencia jerárquica de la Autoridad Municipal. En uso de esas facultades de coordinación la Comunidad Autónoma aprobó la Ley 8/2002, de 23

522 El Estatuto de Autonomía de Castilla-La Mancha fue aprobado por L.O. 9/1982, de 10 de agosto , (B.O.E. núm. 195, de fecha 16 de agosto de 1982).

de mayo[523], de Coordinación de Policías locales de Castilla la Mancha, desarrollada posteriormente por el Decreto 110/2006, de 17 de octubre[524].

Recoge la ley en su preámbulo que en el Título III bajo el título "De los Cuerpos de Policía local", se establecen los perfiles básicos de los cuerpos de Policía local de Castilla-La Mancha, unos perfiles definidos en su estructura (la del propio Cuerpo de la Policía local) y en la homogeneización de la uniformidad y de los medios técnicos para realizar sus funciones.

Posteriormente dedica el Título IV al régimen estatutario, abordando la selección, la promoción, movilidad entre otros aspectos.

1. *Estructura y organización*. El Cuerpo de la Policía Local de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha se estructura[525] en las siguientes escalas y categorías:

- Escala Técnica, con las categorías de Superintendente e Intendente: Grupo A[526], subgrupo A_1. A los funcionarios encuadrados en la Escala Técnica les corresponde la organización, dirección, coordinación y supervisión de las distintas unidades del Cuerpo, así como, la supervisión de los servicios.[527]

523 La ley 8/2002, de 23 de mayo, derogó de forma expresa la anterior ley 2/1987, de 7 de abril, de coordinación de Policías locales, la ley 2/1990, de 18 de mayo, de integración de Auxiliares en los Cuerpos de Policía Local, y cuantas disposiciones de igual o inferior rango se opongan a lo dispuesto en la misma. (Diario Oficial de Castilla- La Mancha, en adelante, D.O. núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.)

524 Decreto 110/2006, de 17 de octubre, por el que se aprueba el reglamento de la Ley de Coordinación de Policías locales de Castilla-La Mancha. (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

525 Véase el Título III capítulo II "creación, estructura y funcionamiento , de la ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales, art. 14 (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.).

526 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge la clasificación de los cuerpos y escalas de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Para el acceso a los cuerpos o escalas de este Grupo se exigirá estar en posesión del título universitario de Grado. En aquellos supuestos en los que la Ley exija otro título universitario será éste el que se tenga en cuenta. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

527 Véase el artículo 12 .1 a) del Decreto 110/2006 de 17 de octubre, (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

Al mismo tiempo recoge la ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales que la plaza de Superintendente sólo podrá crearse en las capitales de provincia y en los municipios de población superior a 70.000 habitantes,, mientras que la de Intendente, en los municipios de población superior a 50.000 habitantes.[528]

- Escala Ejecutiva, con las categorías de Inspector y Subinspector. Grupo A: subgrupo A_2. A éstos les corresponde la responsabilidad inmediata en la planificación y ejecución de los servicios[529].

- Escala Básica, con las categorías de Oficial y Policía: Grupo C[530] subgrupo C_1. A éstos les corresponde la realización de las funciones planificadas por sus superiores.[531]

Por otra parte, recoge el Decreto 110/2006 de 17 de octubre, el número de efectivos[532] en la escala de mando de los Cuerpos de la Policía Local, desde la categoría

528 Art. 14. 3 de la ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de Castilla-La Mancha (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.).

529 Véase el artículo 12 .1 b) del Decreto 110/2006 de 17 de octubre, (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

530 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función recoge la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

531 A tenor de lo recogido en el artículo 12 .1 c) del Decreto 110/2006 de 17 de octubre, (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

532 Los criterios organizativos vienen recogidos en el artículo 9 del Decreto 110/2006 de 17 de octubre por el que se aprueba el Reglamento de la ley de Coordinación de Policías locales de Castilla-La Mancha (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006): "Los Cuerpos de Policía Local habrán de ajustarse a los siguientes criterios organizativos, que deberán reflejarse en los correspondientes reglamentos municipales de organización, funcionamiento y régimen jurídico: a) Un oficial, por cada policía o hasta seis policías; b)Un subinspector, por cada dos o tres oficiales; c) Un inspector, por cada dos o tres subinspectores. d) Un intendente, por cada dos o tres inspectores, siempre que concurran las condiciones previstas en el artículo anterior para la creación de la categoría de intendente. 2. En cualquier caso, para el establecimiento de una categoría será necesaria la existencia de todas las inferiores, según la estructura establecida en el artículo 7. 3. Los Cuerpos de Policía Local deberán contar con los efectivos suficientes para atender las funciones que les vengan atribuidas legal o reglamentariamente."

de Oficial a Intendente, en función del número de policías en un caso, o de Oficiales para caso de empleo de Subinspector; o de Subinspectores para los casos del Intendente. En cualquier caso dice la norma, que los Cuerpos de Policía local deberán contar con los efectivos suficientes para atender las funciones que les vengan atribuidas legal o reglamentariamente.

Sorprende la redacción del artículo 12[533] del Decreto 110/2006 de 17 de Octubre cuando tras recoger que cualquiera que sea la escala a la que pertenezcan, los funcionarios de la Policía local realizarán cualquier actuación propia de la función policial que precise de una intervención inmediata, el mando asumirá el puesto de mayor responsabilidad en todos los actos de servicio, finaliza en los siguientes términos "*… y la autoridad de quienes ejerzan jefatura o mando se hará notar, preponderantemente, en el impulso regulador y coordinador, en la ejemplarización que derive del cumplimiento de sus deberes y en la exigencia del mismo a sus subordinados, procurando que las órdenes impartidas sean claras y precisas."*

2. Ingreso, promoción y movilidad. La ley dedica el capítulo II del Título IV a la selección, promoción interna y movilidad. Entre los requisitos que exige para la promoción interna[534] cita los siguientes: estar en posesión de la titulación exigida para el acceso a la categoría en la que se aspira a ingresar; haber permanecido, al menos, dos años como funcionario de carrera en la categoría o grupo inmediato inferior;superar las pruebas selectivas convocadas al efecto; superar el correspondiente curso selectivo en la Escuela de Protección Ciudadana de Castilla-La Mancha; No haber sido sancionado por la comisión de falta grave o muy grave, salvo que se hubiera obtenido la cancelación de la sanción impuesta...etc.

533 Véase el art. 12 del Decreto 110/2006 de 17 de octubre por el que se aprueba el Reglamento de la ley de Coordinación de Policías locales de Castilla-La Mancha (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

534 Se puede comprobar en el artículo 21 de la ley 8/2002, de 23 de mayo (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.).

Por su parte, para adquirir la condición de funcionario de carrera se ha de superar un curso selectivo[535] en la Escuela de Protección Ciudadana, salvo que el aspirante ya hubiera superado con anterioridad el curso correspondiente a la categoría a la que aspira y le hubiera sido convalidado. Los contenidos de los cursos se ajustarán a la *adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades, destrezas y actitude*s necesarias para el desempeño de trabajos correspondiente a su categoría. Para los casos de *promoción interna* en la duración de los mismos se tendrá en cuenta los *conocimientos profesionales ya adquiridos, las competencias profesionales demostradas a través de la experiencia y la formación continua recibida*.

Para el *acceso al empleo de Oficial* [536]la ley señala que deberá llevarse a cabo desde la categoría de policía por el sistema de promoción interna y mediante el procedimiento de *concurso-oposición*, con valoración en la fase de concurso de los méritos relacionados con la carrera y los puestos desempeñados, el nivel de formación y la antigüedad. Se requerirá la titulación exigida o una antigüedad de cinco años como policía y la superación de un curso específico de formación programado por la Escuela de Protección Ciudadana de Castilla-La Mancha, o una antigüedad de 10 años como policía. Si las plazas correspondientes a dicha categoría no puedan ser cubiertas por el sistema de promoción interna deberá acudirse al acceso libre.

Para el *acceso a las categorías de Subinspector e Inspector* recoge la ley que se accederá por *promoción interna*. Si las vacantes no se pudieran cubrir por dicho sistema, por falta de solicitantes o falta de cumplimiento de los requisitos por los aspirantes, o fuesen declaradas desiertas, se recurrirá al *acceso libre.* Se establece una

535 Citado en el art. 70 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre, (D.O. núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

536 El acceso al empleo de Oficial está recogido en el art. 21.2 de la ley 8/2002. de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Castilla-La Mancha.(D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.) y los art. 59 y 79 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

particularidad para el caso de que la categoría de Subinspector o de Inspector sea la máxima categoría de la plantilla, pudiendo en este caso el Ayuntamiento optar, indistintamente, para la provisión del puesto, entre la *promoción interna o el acceso libre.* [537]

A las categorías de Intendente y Superintendente se podrá acceder, indistintamente, por el sistema de *promoción interna o de acceso libre*[538].

En cuanto al sistema de provisión de puestos por *"movilidad"*[539]*,* la ley 8/2002, de 23 de mayo, recoge que los Ayuntamientos podrán optar por cubrir los puestos vacantes en sus Cuerpos de Policía Local por este sistema entre funcionarios de los Cuerpos de Policía Local de Castilla-La Mancha, debiendo reservar en este caso y, a través de las correspondientes Relaciones de Puestos de Trabajo, entre el veinte y el cincuenta por ciento de los puestos a fin de ser cubiertos por este sistema de provisión.

La Movilidad[540] es un sistema de provisión de puestos de trabajo por *concurso de méritos* entre los funcionarios de los Cuerpos de Policía Local de Castilla-La Mancha que podrá ser utilizado por el Ayuntamiento respectivo para cubrir las plazas vacantes de su Cuerpo de Policía local siempre que se reserve para su provisión por este sistema un número de puestos que alcance el siguiente porcentaje, en función de la población de sus municipios:

a) Hasta 50.000 habitantes: del 30 a 50 por 100 de los puestos.

---

537 Véase el art. 21.3 de la ley 8/2002. de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Castilla-La Mancha.(D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.) y artículos 59 y 80 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre (D.O. de Castilla-La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

538 El acceso a las categorías de Intendente y Superintendente recogido en el art. 21.4 de la ley 8/2002. de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Castilla-La Mancha.(D.O. de Castilla-La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002) y artículos 59 y 81 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre (D.O. de Castilla-La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

539 La Movilidad está recogido en el art. 22 de la ley 8/2002. de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Castilla-La Mancha.(D.O. de Castilla-La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002.)

540 Véase el art. 88 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre (D.O. de Castilla-La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

b) Más de 50.000 habitantes: del 20 al 40 por 100 de los puestos.

El sistema de provisión de puestos por este medio *(Movilidad)* está sujeto al cumplimiento de una serie de requisitos[541] que debe reunir el aspirante y que la propia ley recoge para, más tarde el Decreto 110/2006,de 17 de octubre, matizarlos aún más.

El acceso libre es una excepción para las categorías de Oficial, Subinspector e Inspector, para los supuestos contemplados en art. 21.2 y 21.3 de la ley, así como en el art. 59 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre[542].

Por otra parte, el Decreto 110/2006, de 17 de octubre, recoge en la sección tercera del capítulo II lo referente a la promoción interna[543] . En cuanto al procedimiento de selección por promoción interna (art. 82) será el de *concurso-oposición*. Las pruebas de la fase de oposición serán, para cada categoría, las aplicables al turno libre recogidas en los artículos 79 (categoría de Oficial) artículo 80 (categorías de Inspector y Subinspector) y artículo 81 (categorías de superintendente e intendente), con las particularidades siguientes:

541 Los requisitos para el sistema de provisión de Movilidad están recogidos en el art. 22 de la ley 8/2002. de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Castilla-La Mancha(D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002) y art. 88 al 96 del capítulo III del Título II del Decreto 110/2006, de 17 de octubre (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006). Entre los requisitos que recoge el art. 88 citado figuran : pertenecer a la misma categoría de los puestos convocados y tener una antigüedad mínima de tres años en la misma; estar en posesión de la titulación académica;reunir los requisitos exigidos en la relación de puestos de trabajo.; haber permanecido en el último puesto de trabajo obtenido por algún sistema de provisión de puestos de trabajo un mínimo de dos años. En cualquier caso no podrán participar los funcionarios que se encuentren inhabilitados y los que se encuentren en la situación de suspenso firme así como aquellos otros que se encuentren en alguna situación administrativa diferente a la de activo, mientras no hayan cumplido el plazo de permanencia en la misma.

542 Véase los art. 21.2 y 21.3 de la ley 8/2002, de 23 de mayo, (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002) así como el art. 59 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre,(D.O. de Castilla-La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

543 Los art. 82 regulan los procedimientos de selección y el art. 83 los requisitos de participación del Decreto 110/2006, de 17 de octubre,(D.O. de Castilla-La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

• estarán exentos del reconocimiento médico, cuando así lo determine el Ayuntamiento;

• la prueba de aptitud física será baremable y no eliminatoria;

• en todas las categorías se eximirá de la realización del test de conocimientos, cuando así se determine por el Ayuntamiento. En este caso cabe la posibilidad de que los Ayuntamientos puedan reducir el número de temas del programa, sin que en ningún caso el temario pueda contener un número de temas inferior al setenta y cinco por ciento de los exigidos en el sistema de acceso libre.

Entre los requisitos de participación en los procedimientos de selección por promoción interna se recoge una novedad con respecto a las anteriores leyes de coordinación de otras Comunidades hasta este momento analizadas, y es el referente al acceso desde la categoría de policía a la de oficial, donde la titulación exigida se podrá sustituir por una antigüedad de cinco años como policía y la superación de un curso específico de formación programado por la Escuela de Protección Ciudadana[544], o en su defecto, una antigüedad de diez años como policía.

En cuanto a las pruebas exigibles de forma específica a los que accedan por el turno de promoción interna por concurso-oposición, referidas a la fase de oposición y a los distintas categorías que se recogen en el Decreto 110/2006, de 17 de octubre, son similares a las recogidas por los artículos 79 para la categoría de Oficial; artículo 80 para las categorías de Inspector y Subinspector; y artículo 81, para las categorías de Superintendente e Intendente, pero con las peculiaridades y excepciones del artículo 82.

544 La Escuela de Protección Ciudadana fue creada por la Ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de Castilla-La Mancha (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002),como órgano adscrito a la Dirección General de Protección Ciudadana, al que corresponde el ejercicio de las funciones relativas a la formación, perfeccionamiento y especialización de los Cuerpos de Policía Local de la Comunidad Autónoma. Entre los objetivos de la misma figuran: identificar las competencias profesionales necesarias de los colectivos a los que se dirige la formación; establecer qué competencias se deben adquirir, a través de la participación en los procesos selectivos y el desarrollo de itinerarios formativos; determinar los programas de formación continua, con el fin de mantener o completar las competencias a lo largo de la vida profesional; intervenir en la selección de profesionales (adquisición externa de competencias); y ofertar una formación eficiente orientada a crear, mantener o completar las competencias definidas como necesarias.

Las pruebas de las que consta el proceso selectivo incluyen en cualquier caso: *pruebas físicas, pruebas de conocimientos, prueba psicotécnica* (incluirá una entrevista personal así como un test dirigido a determinar las aptitudes y actitudes de los aspirantes para el desempeño de sus funciones); *prueba práctica* tendente a resolver uno o dos casos prácticos de temas relacionados con la función del empleo al que aspiran; y una *prueba de idiomas*, de carácter voluntario. Una vez superado las mismas se establece como obligatorio superar un curso de formación.

Por otro lado, el Decreto 110/2006, de 17 de octubre recoge en su articulado, las atribuciones de los agentes con funciones de mando en el Cuerpo de la Policía local así como seguidamente establece un breve catálogo de deberes comunes al ejercicio de funciones de los mandos.[545]

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. El Jefe del Cuerpo[546] de la Policía local será nombrado por el Alcalde por el procedimiento de libre designación cuando exista más de un puesto en la máxima categoría de la plantilla, pudiendo ser removido discrecionalmente de dichas funciones. El nombramiento habrá de recaer en funcionarios de la máxima categoría de la plantilla del Cuerpo de Policía del municipio de que se trate. Si la Jefatura del Cuerpo no pueda ser provista por libre designación se procederá a su cobertura mediante concurso. Las funciones de la Jefatura las recoge el Decreto 110/2006, de 17 de octubre, en su art. 17.[547]

545 Véase los artículos 18 y 19 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 217 de fecha 20 de octubre del 2006).

546 El art. 15 de la ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002), así como los artículos 14 al 16 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre por el que se aprueba el Reglamento de la ley de Coordinación de Policías locales de Castilla La Mancha, y donde se recoge no sólo la dedicación exclusiva en el desempeño de sus funciones de quien ostenta la Jefatura del Cuerpo de la Policía local, sino la sustitución temporal y funciones de quien ostenta misma.

547 Véase el art. 17 del Decreto 110/2006, de 17 de octubre por el que se aprueba el Reglamento de la ley de Coordinación de Policías locales de Castilla La Mancha, donde se recogen las funciones de quien ostenta la Jefatura del Cuerpo de la Policía Local, entre las que cabe citar las siguientes: dirigir, coordinar e inspeccionar todos los servicios propios del Cuerpo, así como las actividades administrativas relacionadas directamente con las funciones del mismo, a cuyo efecto podrá dictar las instrucciones que estime convenientes; ejercer el mando del personal, servicios y unidades,

Formación. El título V de la ley 8/2002 de 23 de mayo, recoge todo lo inherente a la formación de los Policías locales de Castilla-La Mancha, encomendando esta función a la Escuela de Protección Ciudadana[548] de Castilla-La Mancha.

De los resultados del análisis documental/descriptivo llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales de Castilla La Mancha se concluye que la Comunidad Autónoma de Castilla La Mancha en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. Únicamente cuando recoge los contenidos del curso selectivo recoge entre los mismos, que aportará los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias a los aspirantes.

Se acepta la Hipótesis nula H_0. Se rechaza la hipótesis alternativa, H_1

5.5.6. Análisis 6. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Castilla y León.

5.5.6.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Castilla y León en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor

directamente o a través de sus respectivos responsables; asistir y asesorar al órgano municipal competente en lo relacionado con el servicio de Policía Local; proponer al órgano competente el nombramiento del personal que ha de integrar cada una de las unidades, conforme a los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad ; designar los servicios y cometidos concretos de todo el personal activo; mantener el necesario grado de comunicación con los Cuerpos de Seguridad del Estado y otras Policías locales, así como con la Jefatura de Tráfico y Protección Civil, y con los Servicios contra incendios, en orden a una eficaz colaboración en materia de seguridad y protección ciudadanas; evaluar las necesidades de recursos personales y materiales, y formular las propuestas que procedan, al respecto, a los órganos municipales competentes...etc.

548 Según el art. 31 de la ley 8/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales (D.O. de Castilla- La Mancha núm. 72 de fecha 12 de junio de 2002; B.O.E. núm. 169 de fecha 16 de junio de 2002) a la Escuela de Protección ciudadana le corresponde la formación, perfeccionamiento y especialización de los miembros de los Cuerpos de Policía local, la cual tendrá entre sus cometidos la elaboración de un Plan de Carrera Profesional para la Policía Local.

de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Castilla y León.

Hipótesis 1.1.6

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Castilla y León contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Castilla y León no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.6.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[549] de la Comunidad Autónoma de Castilla y León recoge en su artículo 72.4 , la competencia en materia de coordinación de las Policías locales del territorio de la Comunidad. En uso de las facultades de coordinación que tiene la Comunidad, aprueba la Ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de Castilla y León,[550] que en el capítulo I del Título III bajo la rúbrica " Del Régimen Jurídico de los Cuerpos de la Policía local" define la organización y estructura de los mismos. Por Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, se aprueban las normas

549 El Estatuto de Autonomía de Castilla y León actualmente en vigor fue aprobado por Ley Orgánica 14/2007, de 30 de noviembre. (B.O.E. núm. 288 de fecha 1 de diciembre del 2007).

550 Ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de Castilla y León fue publicada en el Boletín Oficial de Castilla y León, en adelante, BOCyL, núm.71 de fecha 14 de abril del 2003; B.O.E. núm. 103 de fecha 30 de abril del 2003.

marco a las que habrán de ajustarse los reglamentos de las Policías locales en el ámbito de la Comunidad de Castilla y León[551].

1. Estructura y organización. Los Cuerpos de la Policía Local de la Comunidad de Castilla y León se estructuran en las siguientes Escalas y Categorías[552]:

1) *Escala Superior*: Superintendente, Intendente y Mayor. Se clasifican en el Grupo A[553], sub-grupo A_1.

En cuanto a las funciones de las categorías, a la Escala Superior les corresponde las de dirección, organización y planificación de los servicios[554].

La categoría de Superintendente se podrá crear en los municipios con población superior a 100.000 habitantes, siendo obligatoria en aquellos que rebasen los 200.000 habitantes ó 275 efectivos de plantilla; la categoría de Intendente se podrá crear en los municipios con población superior a 50.000 habitantes, siendo obligatoria en los que rebasen los 75.000 habitantes o 125 efectivos de plantilla, así como en las capitales de provincia. La categoría de Mayor solo se podrá crear en los municipios con población superior a 20.000 habitantes, siendo obligatoria en aquellos de más de 50.000 habitantes o 75 efectivos de plantilla[555].

551 Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, se aprueban las normas marco a las que habrán de ajustarse los reglamentos de las Policías locales en el ámbito de la Comunidad de Castilla y León (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

552 Las Escalas y categorías están recogidas en el art. 25 de la ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de Castilla y León (BOCyL, núm.71 de fecha 14 de abril del 2003; B.O.E. núm. 103 de fecha 30 de abril del 2003).

553 Según recoge el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Para el acceso a los cuerpos o escalas de este Grupo se exigirá estar en posesión del título universitario de Grado. En aquellos supuestos en los que la Ley exija otro título universitario será éste el que se tenga en cuenta. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

554 Véase los art. 20 y art. 21 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

555 Art. 17 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

2) *Escala Técnica* que comprende las categorías de Inspector y Subinspector. Se clasifican en el Grupo A, subgrupo A_2. En cuanto a las funciones de los distintos empleos que conforman la Escala Técnica, les corresponde las de coordinación y seguimiento, planificación y ejecución operativos[556].

La categoría de Inspector que sólo se podrá crear en los municipios con población superior a 10.000 habitantes, siendo obligatoria en los de más de 20.000 habitantes o 20 efectivos de plantilla; para la categoría de Subinspector es obligatoria su existencia cuando exista Cuerpo de Policía Local.[557]

3) *Escala Ejecutiva* que comprende las categorías de Oficial y Agente ambas en el Grupo C[558] sub-grupo C_1, de clasificación. En cuanto a las funciones[559] que desempeña dicho empleo, les corresponde la verificación práctica y ejecución de los servicios. Tan pronto exista el Cuerpo de la Policía local, es necesario la existencia de la categoría de Oficial .[560]

Por lo demás, las funciones para cada una de las categorías en las que se estructura y organiza el Cuerpo de la Policía Local en la Comunidad de Castilla y León, serán concretadas en los respectivos reglamentos de organización y funcionamiento del Cuerpo por los ayuntamientos respectivos, partiendo siempre de la función general que para cada categoría, la normativa autonómica les marca. [561]

556 Artículos 20 y 21 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

557 Se puede comprobar en el art. 17.e. del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

558 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

559 Recogidos en el art. 20 y 21 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

560 Véase el art. 17 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

561 Art. 21 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del

Ingreso, promoción y movilidad. La ley 9/2003 de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, recoge en el capítulo III del Título III, el régimen de selección y promoción de los miembros del Cuerpo de la Policía local. Posteriormente, recoge lo específico para la promoción interna[562], estableciendo que las plazas vacantes de funcionarios de la categoría de Oficial y superiores se cubrirán por el sistema de promoción interna, donde el proceso selectivo será de *concurso-oposición* así como se establece la exigencia de titulación correspondiente al grupo al que opta el aspirante.

Dos son las notas características de la promoción interna: el sistema utilizado para acceder, que se establece en *concurso-oposición* y, en segundo lugar, poseer la *titulación*[563] correspondiente al grupo al que se aspira.

Sin embargo, a continuación la propia ley recoge una excepción cuando el proceso selectivo se inicia para la provisión de la plaza de la categoría que implique la Jefatura de la Policía Local[564] para lo cual, la Corporación local podrá optar por cualquiera de los procedimientos selectivos previstos para la cobertura de las distintas categorías.

El Título IV del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, bajo la rúbrica de " selección" recoge el acceso[565] a las diferentes categorías de los Cuerpos de la Policía Local estableciendo que el turno de promoción interna tendrá carácter preferente en la selección de funcionarios de categorías diferentes de la de Agente y se establece el turno de movilidad como subsidiario del de promoción interna para estos casos, igualmente. Subsidiario a éstos se encuentra el sistema de selección por turno libre.

2005).

562 Véase el art. 32 de la Ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Castilla y León (BOCyL, núm.71 de fecha 14 de abril del 2003; B.O.E. núm. 103 de fecha 30 de abril del 2003).

563 Art. 76 de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público (B.O.E. núm. 89 de 13 de abril del 2007).

564 Veáse el art. 34 de la ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de Castilla y León (BOCyL, núm.71 de fecha 14 de abril del 2003; B.O.E. núm. 103 de fecha 30 de abril del 2003).

565 Art. 57 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

Posteriormente se citan los requisitos de los aspirantes por promoción interna [566]: estar en posesión o en condiciones de obtener la titulación académica exigible correspondiente al grupo de clasificación de funcionarios en que se encuentren encuadradas las plazas convocadas; encontrarse en situación de servicio activo en la plantilla correspondiente, y con categoría inmediatamente inferior a la de la vacante objeto de la convocatoria, con referencia al momento de finalizar el plazo de presentación de instancias y con una antigüedad mínima de dos años; carecer de antecedentes penales por delitos dolosos o no hallarse incapacitado para el ascenso; no hallarse en situación de segunda actividad.

Posteriormente en su capítulo III "Turno de promoción interna" recoge todo lo referente a la provisión de puestos de trabajo por promoción interna y en su artículo 78 recoge las fases de las que consta el procedimiento de selección por promoción interna[567] aquí previsto: *concurso-oposición más un curso selectivo de capacitación* organizado por la Escuela Regional de Policía Local . A la fase de concurso el artículo 79 recuerda que es previo a la fase de oposición y que no es eliminatorio. Más adelante, en el artículo 80 se recogen las pruebas de las que consta la fase de oposición, a saber, *prueba de conocimientos, pruebas físicas, pruebas psicotécnicas y memoria profesional*, en los casos y condiciones previstas en el artículo 66.2[568]

566 Art. 58. 3 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre, BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

567 Recogidos en los 78, 79, 80 y 81 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

568 Véase el art. 66 (pruebas de selección) del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005): Las pruebas a superar en la fase de oposición serán: pruebas físicas, pruebas psicotécnicas; prueba de conocimientos y reconocimiento médico. Entre las pruebas para acceso a plazas de categorías de Inspector e Intendente se incluirá la presentación y defensa oral de una memoria profesional relacionada con el puesto a desempeñar. Esta prueba podrá ser incluida por los ayuntamientos en el acceso a las demás categorías de las escalas Técnica (Subinspector) y Superior. (Mayor e Intendente).

En cuanto a las pruebas psicotécnicas[569] se adecuarán al perfil profesional propias del cargo a desempeñar, en especial, los factores siguientes:

- Aptitudes mentales: Razonamiento verbal. Razonamiento abstracto. Rapidez y precisión perceptiva. Atención y resistencia a la fatiga. Agilidad mental. Memoria visual.

- Personalidad: Autocontrol de los impulsos y emociones. Serenidad. Capacidad empática y de manejo de la relación interpersonal. Seguridad en sí mismo. Firmeza personal. Sentido de la disciplina y de la autoridad. Desarrollo de conductas cooperativas. Capacidad de integración en el grupo. Sentido de la iniciativa. Neutralidad efectiva en el ejercicio profesional. Capacidad de automotivación.

A propuesta de los técnicos el Tribunal calificador podrá acordar la ampliación de la prueba mediante entrevistas a los aspirantes. En cualquier caso la valoración de la prueba es apto o no apto.

Finalmente la propia ley 9/2003, de 8 de Abril, de Coordinación de Policías locales contempla en el artículo 33 el sistema de provisión de puestos por movilidad horizontal. El Decreto 84/2005, de 10 de noviembre dedica el capítulo IV del Título IV al llamado Turno de movilidad, recogiendo en su artículo 83 los casos en que procede y en el artículo 84 el procedimiento de selección, destacando aquí que será por concurso-oposición, con reconocimiento médico y psicotécnicas de carácter eliminatorio.

Los sistemas de provisión de puestos a las distintas categorías de la Policía local goza de ciertas peculiaridades establecidas en el art. 57 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005):

- Promoción interna por concurso oposición tiene carácter preferente en la provisión de puestos a empleos de mando.

- Subsidiario a éste se establece el sistema de provisión por movilidad.

- Subsidario a ambos, el turno libre.

569 Se puede comprobar en art. 68 y 80.2 del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. El jefe del Cuerpo[570] recaerá en el funcionario de la plantilla de mayor jerarquía. En caso de igualdad, se hará el nombramiento por el sistema de libre designación. Igualmente se designará quien deba sustituirlo en caso de ausencia.

Formación. La formación profesional[571] de las Policías locales la tiene encomendada la Escuela Regional de Policía local. Destacan en el programa de formación que debe llevar a cabo la Escuela Regional de Policía local, por regularlo de forma separada al resto, los cursos de formación de mandos así como lo referente al Título propio. Respecto a los cursos de formación de mandos consistirán en la formación teórico-práctica, obligatoria, para quienes accedan a cada una de las categorías de mando de los Cuerpos de Policía local de Castilla y Léon y cuya superación es requisito indispensable y previo a la toma de posesión en la categoría que corresponda. Respecto al Título propio de formación universitaria policial consiste en un conjunto de créditos académicos cuyo primer ciclo sustituye, a todos los efectos, a los cursos selectivos de formación tanto de acceso libre como de promoción interna, (artículo 96).

De los resultados del análisis documental/descriptivo llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales de Castilla y Léon, se concluye que la Comunidad Autónoma de Castilla y León en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, ha contemplado las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, de la siguiente forma*:"las pruebas exigidas en el concurso – oposición previsto para los distintos empleos de mando contendrán una prueba psicotécnica orientada al perfil profesional propias del cargo a desempeñar, y en la*

570 Véase el art. 27 de la ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales de Castilla y León (BOCyL, núm.71 de fecha 14 de abril del 2003; B.O.E. núm. 103 de fecha 30 de abril del 2003).

571 Recogido en el art. 24 de la la ley 9/2003, de 8 de abril, de Coordinación de Policías locales y Titulo V del Decreto 84/2005, de 10 de noviembre (BOCyL núm. 221 de fecha 16 de noviembre del 2005).

que se medirán los siguientes factores: Aptitudes mentales: Razonamiento verbal. Razonamiento abstracto. Rapidez y precisión perceptiva. Atención y resistencia a la fatiga. Agilidad mental. Memoria visual; Personalidad: Autocontrol de los impulsos y emociones. Serenidad. Capacidad empática y de manejo de la relación interpersonal. Seguridad en sí mismo. Firmeza personal. Sentido de la disciplina y de la autoridad. Desarrollo de conductas cooperativas. Capacidad de integración en el grupo. Sentido de la iniciativa. Neutralidad efectiva en el ejercicio profesional. Capacidad de automotivación. Se prevé incluso una entrevista como instrumento de contraste de los resultados obtenidos."

Se acepta la hipótesis alternativa H1 Y se rechaza la hipótesis nula H_0

5.5.7. Análisis 7. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Cataluña.

5.5.7.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si las Comunidad Autónoma de Cataluña en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Canarias.

Hipótesis 1.1.7

- *H_1. La legislación autonómica de las Comunidad Autónoma de Cataluña contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Cataluña no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los*

mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

5.5.7.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[572] de Cataluña recoge en su artículo 164 apartado 1 y 2 , la coordinación de los Policías locales. La Ley 16/1991, de 10 de julio[573] de Coordinación de las Policías locales en Cataluña, recoge en su Título III la estructura y organización de las Policías locales.

1. Estructura y organización. Los Cuerpos de la Policía local en Cataluña se estructuran en las siguientes Escalas y categorías[574]:

- Escala superior, que comprende las categorías de Superintendente, de Intendente Mayor y de Intendente. Están clasificados en el Grupo A[575] subgrupo $A_{1..}$
- Escala ejecutiva, que comprende la categoría de Inspector. Está clasificado en el Grupo A subgrupo A_2.
- Escala intermedia, que comprende las categorías de Subinspector y de Sargento. Ambos clasificados en el Grupo C[576] subgrupo C1.

572 El Estatuto de Autonomía fue aprobado por L.O. núm. 6/2006, de 19 de julio (B.O.E. núm. 172, de 20 de julio de 2006), ley de reforma del Estatuto de Autonomía.

573 Publicada en el Diario Oficial de la Generalitat de Cataluña, en adelante DOGC, núm. 1469 de fecha 19 de julio de 1991; B.O.E. núm. 190, de 9 de agosto de 1991),

574 Véase el art. 24 de la ley 16/1991, de 10 de julio de Coordinación de las Policías locales en Cataluña. (DOGC, núm. 1469 de fecha 19 de julio de 1991; B.O.E. núm. 190, de 9 de agosto de 1991).

575 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

576 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en

- Escala básica, que comprende las categorías de Cabo y de Agente. Ambos clasificados en el Grupo C subgrupo C2.

Recoge la ley que la categoría de Superintendente solamente puede crearse en los Municipios que tienen más de 200.000 habitantes y las categorías de Intendente Mayor y de Intendente solamente pueden crearse en los Municipios que tienen más de 100.000 habitantes. En los Municipios de menos de 100.000 habitantes pueden crearse excepcionalmente las categorías de Intendente Mayor y de Intendente, si el número de Agentes excede de 250 o de 100, respectivamente, y las características especiales del Municipio lo aconsejan.[577]

Ingreso, promoción y movilidad. El Título IV de la ley 16/1991, de 10 julio de las Policías locales, recoge en cuanto a la promoción interna a los empleos de mando lo siguiente:

- El acceso a las categorías de Cabo, de Sargento y de Subinspector se realiza por promoción interna, mediante *concurso-oposición,* entre los miembros del Cuerpo que tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva, que posean la titulación adecuada y que hayan superado, o superen en el proceso de selección el curso específico impartido por la Escuela de Policía de Cataluña[578]. La Corporación Local puede ampliar la convocatoria a los miembros de otros Cuerpos de Policía que cumplan las condiciones exigidas anteriormente. Es lo que en otras leyes de coordinación se conoce como " movilidad".

- El acceso a las categorías de Inspector, de Intendente, de Intendente Mayor y de Superintendente se realiza por *concurso-oposición libre*. Puede reservarse hasta un

---

función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

577 Recogido en el art. 25. 3 de la ley 16/1991, de 10 de julio de Coordinación de las Policías locales en Cataluña (DOGC, núm. 1469 de fecha 19 de julio de 1991; B.O.E. núm. 190, de 9 de agosto de 1991).

578 Véase el art. 30 de la ley 16/1991, de 10 de julio (DOGC, núm. 1469 de fecha 19 de julio de 1991; B.O.E. núm. 190, de 9 de agosto de 1991).

50 por 100 de las plazas de cada convocatoria para la promoción interna de los miembros del Cuerpo que tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva, que posean la titulación[579] adecuada y que hayan superado, o superen en el proceso de selección, el curso específico impartido por la Escuela de Policía de Cataluña (art. 31).

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. La Jefatura[580] la ostentará el miembro de la plantilla de mayor graduación; en caso de igualdad, corresponde al Alcalde realizar el nombramiento, de acuerdo con los principios de objetividad, mérito, capacidad e igualdad de oportunidades.

En cualquier caso, el Jefe del Cuerpo debe pertenecer, como mínimo, a la Escala ejecutiva. Asímismo, el Alcalde designará entre los miembros de mayor graduación a la persona que sustituirá al Jefe del Cuerpo en los casos de ausencia de éste.

Formación. La Escuela de Policía de Cataluña recibe la encomienda de la ley de elaborar un plan de carrera profesional que prevea, de acuerdo con la legislación vigente, la posibilidad de que se equiparen las titulaciones exigidas para el acceso a las distintas categorías que establece la presente Ley[581]. Además organizará cursos de perfeccionamiento, especialización y promoción para los Policías locales, y podrá promover la colaboración institucional de las Universidades, del Poder Judicial, del Ministerio Fiscal, de las demás Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, de las Fuerzas Armadas y de otras instituciones, Centros o establecimientos que interesen específicamente para dichas finalidades docentes.

579 Los grupos de clasificación de los funcionarios públicos están recogidos en el art. 76 de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público (B.O.E. núm. 89 de 13 de abril del 2007).

580 La selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo viene recogido en el art. 26 de la ley 16/1991, de 10 de julio (DOGC, núm. 1469 de fecha 19 de julio de 1991; B.O.E. núm. 190, de 9 de agosto de 1991).

581 Véase el capítulo III del Título IV de la ley 16/1991, de 10 de julio, dedicado a la carrera profesional de las Policías locales de la ley 16/1991, de 10 de julio (DOGC, núm. 1469 de fecha 19 de julio de 1991; B.O.E. núm. 190, de 9 de agosto de 1991).

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales de Cataluña se concluye que la Comunidad Autónoma de Cataluña en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-emocionales.

Se acepta la Hipótesis acepta la hipótesis H_0. Se rechaza la H_1

5.5.8. Análisis 8. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Valencia.

5.5.8.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Valencia en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y/o cognitivo-emocionales en las Policías locales de Valencia.

Hipótesis 1.1.8

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Valencia contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y/o cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidades Autónoma de Valencia no contemplan en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y/o cognitivo-emocionales.*

5.5.8.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[582] de la Comunidad Valenciana en su artículo 55. 3 recoge como competencia exclusiva de la Comunidad Autónoma la coordinación en las Policías locales de su ámbito territorial. En ejercicio de esta competencia se aprobó la ley 6/1999, de 19 de abril[583], de la Generalitat Valenciana, de Policías locales y de Coordinación de las Policías locales de la Comunidad Valenciana.

Estructura y organización.- Los Cuerpos de la Policía local en la Comunidad Valenciana se estructuran[584] en :

a) Escala Superior, con las categorías de intendente general e intendente. La categoría de Intendente general sólo existirá en poblaciones superiores a 100.000 habitantes o 100 funcionarios de policía local; e intendente principal, en aquellas poblaciones superiores a 20.000 habitantes o 50 funcionarios de policía local. Están clasificados en el Grupo A[585] subgrupo A_1 .

b) Técnica, con las categorías de intendente e inspector. La categoría de Intendente sólo existirá en poblaciones con más de 15.000 habitantes o 30 funcionarios de policía local; mientras la de inspector existirá en población con más de 10.000 habitantes o 15 funcionarios de policía. Están clasificados en el grupo A subgrupo $A_{2..}$

c) Escala básica, con las categorías de oficial, en poblaciones de más de 5.000 habitantes o poblaciones con menos de 5.000 habitantes donde esté creado dicho Cuerpo en los supuestos previstos en esta ley; Están clasificados en el grupo C subgrupo C_1 .

582 Ley Orgánica 1/2006, de 10 de abril, de Reforma de Ley Orgánica 5/1982, de 1 de julio, de Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana.

583 Ley 6/1999, de 19 de abril, de la Generalitat Valenciana, de Policías locales y de Coordinación de las Policías locales de la Comunidad Valenciana. (DOCV núm. 3482 de 27.04.1999) .

584 Véase el art. 16 de la ley 6/1999, de 19 de abril, de la Generalitat Valenciana, de Policías locales.

585 Los grupos de clasificación de los funcionarios públicos están recogidos en el art. 76 de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público (B.O.E. núm. 89 de 13 de abril del 2007).

En cuanto a la creación de Cuerpos de la Policía local la ley establece que aquellos municipios con población inferior a 5000 habitantes podrán crear Cuerpos de Policía local, si bien cuando existan dos policías deberá crearse el puesto de Oficial. Aquellos municipios que no cuenten con Policía local podrán crear puestos de trabajo de auxiliar de la Policía Local hasta un máximo de 4.

El Decreto 19/2003, de 4 de marzo, recoge la estructura y organización de los Cuerpos de la Policía siguiendo el mandato legal de la ley de coordinación y recoge que la estructura mínima de los Cuerpos de la Policía local se ajustará a lo siguiente:

- En municipios de 5.001 a 10.000 habitantes: por cada 5 Agentes, 1 Oficial; por cada 2 o más Oficiales, 1 Inspector.
- En municipios de 10.001 a 15.000 habitantes: por cada 5 Agentes, 1 Oficial; por cada 2 o 3 Oficiales, 1 Inspector.
- En municipios de 15.001 a 20.000 habitantes: por cada 5 Agentes, 1 Oficial; por cada 2 o 3 Oficiales, 1 Inspector; por cada Inspector o más, 1 Intendente.
- En municipios de 20.001 a 50.000 habitantes: por cada 6 Agentes, 1 Oficial; entre 1 y 3 Oficiales, 1 Inspector; entre 1 y 3 Inspectores, 1 Intendente; entre 1 y 2 Intendentes, 1 Intendente Principal.
- En municipios de 50.001 a 100.000 habitantes: por cada 6 Agentes, 1 Oficial; entre 1 y 3 Oficiales, 1 Inspector; entre 1 y 3 Inspectores, 1 Intendente; entre 1 y 2 Intendentes, 1 Intendente Principal; y por cada Intendente principal o más, 1 Intendente General.
- En municipios de más de 100.000 habitantes: por cada 6 Agentes, 1 Oficial, entre 1 y 3 Oficiales, 1 Inspector; entre 1 y 3 Inspectores, 1 Intendente; entre 1 y 2 Intendentes, 1 Intendente Principal; entre 1 y 2 Intendentes Principales, 1 Intendente General.

La existencia de una categoría superior comportará, necesariamente, la de las inferiores y dentro de esta estructura se incluirán los puestos de trabajo ocupados por

funcionarios en situación de segunda actividad, siempre que presten sus servicios en el Cuerpo de Policía Local.

En cuanto a las funciones del mando[586] el Decreto 19/2003, de 4 de marzo, recoge que deberán exigir a sus subordinados que cumplan con las obligaciones encomendadas, debiendo poner inmediatamente en conocimiento de sus superiores o en su caso de la Jefatura cuantas anomalías y novedades observaren. Las funciones del mando las recogerán los propios reglamentos municipales del Cuerpo.

Ingreso, promoción y movilidad. Recoge la ley que para la provisión de los puestos de máxima categoría[587] se podrán realizar indistintamente por turno libre, promoción interna o movilidad utilizando en todo caso según proceda, el siguiente proceso selectivo: turno libre se utilizará la oposición o concurso-oposición; promoción interna, el concurso oposición; y la movilidad, el concurso de méritos. En cuanto al sistema de selección, promoción y movilidad[588], y para el caso de promoción interna , la ley establece entre uno de los requisitos el "superar las pruebas de aptitud que se establezcan al efecto y el correspondiente curso selectivo en el Instituto Valenciano de Seguridad Pública de la Generalitad". Por Decreto 88/2001, de 24 de abril[589], se establecen las bases y criterios generales para la selección, promoción y movilidad de todas las categorías de las policías locales y auxiliares. El acceso a las categorías de la Escala Superior y Técnica se realizará por oposición o concurso-oposición debiendo reunir los aspirantes los requisitos que recoge el Decreto 88/2001, de 24 de abril, en su artículo 5. De entre las pruebas de acceso[590] a las diferentes Escalas y categorías, las

586 Veáse el art. 10 del Decreto 19/2003, de 4 de marzo (DOGV núm. 4455 de fecha 7 de marzo de 2003.

587 Recogido en el art. 20 de la ley 6/1999, de 19 de abril.

588 La ley 6/1999, de 19 de abril, recoge todo lo inherente a la selección, promoción y movilidad en el Título VI bajo el título régimen estatutario.

589 Publicado en el D.O.G.V. núm. 3988 de fecha 27 de abril del 2001.

590 Los ejercicios y temarios para el acceso a las distintas Escalas y categorías del Cuerpo de la Policía local vienen recogido en el art. 6 del Decreto 88/2001, de 24 de abril. (D.O.G.V. núm. 3988 de fecha 27 de abril del 2001.)

mismas constarán de prueba de medición de estatura, prueba psicotécnica (que consistirá en superar ejercicio de pruebas aptitudinales y de personalidad) , prueba de aptitud física, prueba de conocimientos, prueba de conocimiento del valenciano, reconocimiento médico.

Los aspirantes que superen el proceso selectivo deberán superar a su vez el curso selectivo teórico-práctico de formación previsto en la convocatoria, de una duración de 350 para las categorías de mando. Se establece la posibilidad de dispensa de curso, si ya lo hubiera realizado con anterioridad para el acceso a la misma escala dentro de cualquier municipio de la Comunidad.

En cuanto a la promoción interna , el proceso selectivo constará de las siguientes fases: oposición, concurso, y curso selectivo. La oposición se realizará de conformidad con lo establecido en la convocatoria. Para el caso de que no cubran las plazas de la Escala Superior y Técnica por promoción interna esas plazas acrecerán el turno libre, aplicándose en este caso lo dispuesto en el art.5. del Decreto 88/2001, de 24 de abril. El sistema de movilidad podrá ser empleado para la categoría de Oficial.

Selección y nombramiento del Jefe del cuerpo. El jefe del Cuerpo[591] será un funcionario de la máxima categoría cuyo nombramiento se hará por el procedimiento de libre designación. Rigen aquí los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad. El Jefe del Cuerpo tiene el mando de todas las unidades y servicios en los que se organice , ejerciendo las funciones que legal y reglamentariamente se determinen. Entre otras funciones[592], ostenta las citadas en el Decreto 19/2003, de 4 de marzo, entre las que figuran las siguientes: Designar al personal que ha de integrar cada una de las unidades y servicios; Dirigir y coordinar la actuación y funcionamiento de todos los servicios del Cuerpo, inspeccionando cuantas veces considere las unidades y dependencias del mismo; presidir la Junta de Mandos de su respectiva plantilla ...etc.

591 Véase el art. 19 de la ley 6/1999, de 19 de abril, de la Generalitat Valenciana, de Policías locales.

592 El art. 9 del Decreto 19/2003, de 4 de marzo, recoge las funciones del Jefe de la Policía local. (DOGV núm. 4455 de fecha 7 de marzo de 2003.

Formación. La encomienda de la formación de los miembros de los Cuerpos de la Policía local lo tiene el Instituto Valenciano de Seguridad Pública de la Generalitat.

De los resultados del análisis documental/ descriptivo llevado a cabo, resulta que la Comunidad Autónoma de Valencia en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en los procesos de selección y promoción a las distintas categorías de mando.

Se acepta la hipótesis nula H_0. Se rechaza la hipótesis alternativa o H_1.

5.5.9. Análisis 9. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Extremadura.

5.5.9.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Extremadura en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Extremadura.

Hipótesis 1.1.9

- *H_1. La legislación autonómica de las Comunidad Autónoma de Extremadura contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción*

de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

• *$H_{0.}$ La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Extremadura no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.9.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[593] de Extremadura recoge en su artículo 9.41 la competencia de la Comunidad en materia de coordinación de Policías locales. Por su parte, la ley 4/2002, de 23 de mayo, modifica la la ley 1/1990, de 26 de abril, de Coordinación de Policías locales de Extremadura y da respuesta a determinadas inquietudes del colectivo como aquella relacionada con el derecho a la segunda actividad.

1. Estructura y organización. La estructura[594] de los Cuerpos de Policía Local responde a lo siguiente:

- Escala Superior: comprende las categorías de Superintendente e Intendente. Las dos categorías de esta escala se clasifican en el grupo A subgrupo $A_{1.}$[595]

593 El Estatuto de Autonomía de Extremadura fue aprobado por L.O. 1/2011, de 28 de Enero, publicado en el Diario Oficial de Extremadura (en adelante, D.O.E. núm. 1 de fecha 29 de enero del 2011).

594 Véase art. 4 de la ley 1/1990, de 26 de abril, modificado a su vez, por ley 4/2002, de 23 de mayo. (B.O.E. n.º 152 de fecha 26 de junio del 2002): "Los Cuerpos de Policía Local de Extremadura se integrarán orgánicamente en las escalas Superior, Técnica y Básica. Reglamentariamente se establecerán las categorías profesionales existentes en cada Escala, de acuerdo con la titulación requerida para el ingreso en ellas. Mediante la reglamentación de la carrera profesional, dicha titulación podrá sustituirse por un curso realizado en la Academia de Seguridad Pública de Extremadura del nivel correspondiente y convalidado por el órgano competente".

595 Véase los artículos 12 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009) y el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del

La categoría de Superintendente se podrá crear en los municipios de población superior a 75.000 habitantes mientras la de Intendente se podrá crear en aquellos con población superior a 35.000. Excepcionalmente, los Ayuntamientos podrán crear la plaza de Superintendente en municipios con más de 50.000 habitantes, la de Intendente en municipios de más de 30.000 habitantes, la de Intendente en municipios de más de 30.000 habitantes siempre que lo autorice la Consejería competente en materia de coordinación de Policías locales previo informe de la Comisión de Coordinación de la Policía Local. [596]

- Escala Técnica: comprende las categorías de Inspector y Subinspector. Ambas categorías se clasifican en el Grupo A subgrupo A_2.

La categoría de Inspector se podrá crear en municipios cuya población sea superior a 15.000 habitantes, mientras la de Subinspector en aquellos municipios que cuenten con 15 efectivos en la plantilla de Policía Local. Excepcionalmente, los Ayuntamientos podrán crear la plaza de Inspector en municipios de más de 10.000 habitantes siempre que lo autorice la Consejería competente en materia de coordinación de Policías locales previo informe de la Comisión de Coordinación de la Policía Local.[597]

nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007)

596 Véase el art. 16. 1 y 3, y art. 16.6 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

597 Art. 16. 3 , 4 y 6 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

- Escala Básica: comprende las categorías de Oficial y Agente. Ambas se clasifican en el grupo C[598] subgrupo C_1. La categoría de Oficial será obligatoria cuando exista el Cuerpo de la Policía Local.

En cuanto a la configuración de las plantillas de los cuerpos de la Policía local, la norma establece que:

1º. El número de efectivos de las plantillas de los Cuerpos de la Policía local será acorde con la realidad poblacional.

2º. El establecimiento de una categoría superior implica que es obligatoria la preexistencia de todas las categorías inmediatamente inferiores.

3º. Los Cuerpos de Policía local deberán orientar su organización de acuerdo a una serie de criterios mínimos en orden a determinar las categorías y puestos de mando:

- Por cada 6 Agentes, 1 Oficial, en las plantillas con menos de 20 funcionarios.
- Por cada 8 Agentes, 1 Oficial, en las plantillas entre 20 y 100 funcionarios.
- Por cada 10 Agentes, 1 Oficial, en las plantillas con más de 100 funcionarios.
- Por cada 3 Oficiales, 1 Subinspector.

A partir de la categoría de Subinspector, el número mínimo de plazas por categoría inmediatamente inferior será de dos.

598 Se recoge en los artículos 12 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009) y el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley (Ley 7/2007, de 12 de abril) que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

2. Ingreso, promoción y movilidad. La ley 1/1990, de 26 de abril, modificado a su vez, por ley 4/2002, de 23 de mayo. (B.O.E. n.º 152 de fecha 26 de junio del 2002) dedica su Título IV a los sistemas de selección, promoción, formación y movilidad. Recoge la ley que el ingreso en la Policía local se efectuará por el sistema de oposición libre, mientras que para el resto de categorías será de concurso-oposición. En cualquier caso se precisa poseer la titulación necesaria para el ingreso en la categoría a la que se aspire y superar posteriormente un curso selectivo en la Academia de Seguridad Pública de Extremadura[599].

El ingreso en los Cuerpos de la Policía Local de Extremadura difieren de los unos de los otros :

- A la categoría de Oficial y Subinspector se accederá por los sistemas de promoción interna o movilidad.

- A la categoría de Inspector, Intendente y Superintendente, se podrá acceder por concurso-oposición, sin perjuicio de las reservas para promoción interna (50% de las plazas de cada convocatoria), y debiendo superar un curso selectivo que incluirá una fase de prácticas en la Academia de Seguridad Pública de Extremadura[600].

Establecido el sistema de *concurso-oposición* para acceder a las categorías de Inspector, Intendente y Superintendente, el Decreto 218/2009, de 9 de octubre, recoge los requisitos[601] necesarios para acceder a las mismas, debiendo acreditarlos antes de que finalice el plazo de presentación de instancias.

599 Véase los art. 14,15, 16 y 17 de la ley ley 1/1990, de 26 de abril, (B.O.E. n.º 152 de fecha 26 de junio del 2002).

600 El art. 38 recoge el procedimiento de selección para el ingreso en las categorías de inspector, intendente y superintendente) del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

601 Véase los art. 39 y 28 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

En cuanto a las fases de la que consta el *proceso selectivo*, para la fase de concurso rige lo recogido en el art. 40 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre; mientras que para la fase de oposición[602] se establecen tres ejercicios obligatorios y eliminatorios: pruebas físicas, pruebas de conocimientos, prueba práctica consistente en resolver dos supuestos que versarán sobre organización y técnicas de mando y relacionados con el contenido del programa[603] que establezca la convocatoria. Una vez superada la fase de oposición, deberán realizar un curso selectivo en la Academia de Seguridad Pública de Extremadura, de duración no inferior a un mes.

El Título IV del Decreto 218/2009, de 9 de octubre, recoge en su capítulo I todo lo referente a la promoción interna y en el capítulo II lo referente a la movilidad, ambos como sistemas de provisión de puestos de trabajo. En lo referente a la promoción interna siendo el sistema de selección el de *concurso-oposición*, el artículo 54 recoge los casos en que procede:

- Para el acceso a las categorías de Oficial y Subinspector.

- Para el acceso a las categorías de Inspector, Intendente y Superintendente, para la promoción interna se reservará unicamente el 50% de las plazas vacantes convocadas.

En uno u otro caso, los aspirantes deberá reunir los requisitos[604] legalmente establecidos. En cuanto a las fases de la que consta el proceso selectivo, son las mismas que se establecen para el turno libre del acceso a las categorías Agente Para la fase de concurso rige lo recogido en el art. 40 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre; mientras que para la fase de oposición[605] rige lo recogido en el art. 29 y 41 Decreto 218/2009, de

602 La fase de oposición viene recogida en el art. 41 a 45 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

603 Orden de 14 de septiembre del 2004, aprueba los programas con los temas a los que han de ajustarse las bases de las convocatorias realizadas por las Entidades locales para el ingreso, promoción y movilidad en los Cuerpos de la Policía local de la Comunidad Autónoma de Extremadura. (D.O.E. núm.119 de fecha 14 de octubre del 2014).

604 Los requisitos vienen recogidos en el art. 55 y art. 56 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

605 Véase los art. 41 a 45 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco

9 de octubre,donde se establecen con carácter general (art. 29) cuatro pruebas eliminatorias: reconocimiento médico, pruebas físicas, pruebas de conocimientos, prueba práctica consistente en resolver dos supuestos que versarán sobre contenido del programa[606] que establezca la convocatoria. *Podrá exigirse, previamente a la realización de esas pruebas, una prueba psicotécnica dirigida a determinar la aptitud psicológica y adecuación al perfil profesional de estos puestos de trabajo*. El art. 41, por su parte, establece como mínimo tres pruebas: pruebas físicas, de conocimiento, y de resolución de caso práctico. Una vez superada la fase de oposición, deberán realizar un curso selectivo en la Academia de Seguridad Pública de Extremadura, de duración no inferior a un mes.

Para el caso de utilizar la "movilidad"[607]como sistema de provisión de puestos de trabajo, el procedimiento de selección es el de concurso de méritos para el caso de que se quiera acceder a un puesto de la misma categoría que se posee; mientras si es a un puesto de categoría superior, el procedimiento de selección es el de concurso-oposición que incluye las tres pruebas como mínimo: físicas, de conocimiento y de resolución de casos prácticos, pudiendo no obstante también contemplarse pruebas de reconocimiento médico, y previas a todas estas, una prueba psicotécnica.

Nombramiento del Jefe del Cuerpo. El mando operativo de los Cuerpos de la Policía Local lo ejercerá el Jefe del Cuerpo, bajo la superior dirección del Alcalde[608]. Será designado jefe del Cuerpo de la Policía Local el miembro de la plantilla de mayor categoría. En caso de igualdad, se hará el nombramiento por el Alcalde conforme a los

de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

606 Véase la Orden de 14 de septiembre del 2004, por la que se aprueban los programas con los temas a los que han de ajustarse las bases de las convocatorias realizadas por las Entidades locales para el ingreso, promoción y movilidad en los Cuerpos de la Policía local de la Comunidad Autónoma de Extremadura. (D.O.E. núm.119 de fecha 14 de octubre del 2014).

607 La movilidad está recogida en los art. 61 al 71 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

608 Véase el art. 6 de la ley 1/1990, de 26 de abril, modificado a su vez, por ley 4/2002, de 23 de mayo. (B.O.E. n.º 152 de fecha 26 de junio del 2002).

principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad[609]. Entre sus funciones se encuentran la dirección, coordinación y supervisión de las operaciones del mismo, así como la administración que asegure su eficacia; exigir a todos los subordinados el cumplimiento de sus deberes, dirigir, organizar y coordinar la actuación y funcionamiento de todos los servicios del Cuerpo, inspeccionando cuantas veces considere oportuno las unidades y dependencias del mismo,...etc.[610]

Formación. La ley 1/1990, de 26 de abril, de Coordinación de Policías locales encomienda en su artículo 20 a la Academia de Seguridad Pública de Extremadura[611], la formación de los miembros del Cuerpo de la Policía Local .

De los resultados del análisis documental/descriptivo llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales de Extremadura se concluye que la Comunidad Autónoma de Extremadura en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, dado que centran en la realización potestativa de la prueba psicológica como previa a la existencia de otras, y en la que se busca determinar *la aptitud psicológica y adecuación al perfil profesional de estos puestos de trabajo*, sin concretar lo que verdaderamente se pretende en cada una de las categorías profesionales.

Se confirma la Hipótesis nula H_0. Se rechaza la hipótesis alternativa H_1

609 Véase el art. 17 del Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

610 El art. 18 recoge las funciones del Jefe inmediato del Cuerpo (Decreto 218/2009, de 9 de octubre por que se aprueban las normas marco de las Policías locales de Extremadura (D.O.E. núm. 199 de fecha 15 de octubre de 2009).

611 Véase la Orden de 20 de febrero de 1997,por la que se aprueba el Reglamento de Organización, Funcionamiento y de Régimen Interior de la Academia de Seguridad Pública de Extremadura. (D.O. E núm. 20 de fecha 11 de marzo de 1997).

5.5.10. Análisis 10. Marco legal vigente en la selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad Autónoma de Galicia.

5.5.10.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.

Objetivo 1. Conocer si las Comunidades Autónoma de Galicia en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, han legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Galicia.

Hipótesis 1.1.10

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Galicia contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de las Comunidad Autónoma de Galicia no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.10.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía de Galicia fue aprobado por L.O. 1/1981, de 6 abril y publicado en el B.O.E. de fecha 28 de abril de 1981. Posteriormente en ejercicio de la competencia prevista en el art. 148.1.22ª y que le confiere la Constitución española de 1978 en virtud del cual las Comunidades Autónomas tienen competencia para

coordinar las Policías locales de su Comunidad, se promulgó la ley 3/1992, de 23 de marzo, de coordinación de las policías locales de Galicia que más tarde sería derogada por ley 4/2007, de 20 de abril[612], de Coordinación de Policías locales de Galicia, actualmente en vigor. Dicha ley ha sido desarrollada por Decreto 243/2008, de 16 de octubre[613], modificado a su vez, por Decreto 77/2010, de 29 de abril[614].

La ley 4/2007. de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia se estructura en siete títulos: título I "Objeto y Ámbito de aplicación de la ley; título II " de los cuerpos de la Policía local"; título III "de la coordinación de las policías locales"; título IV "de la creación, estructura y organización"; título V "de la selección, promoción, movilidad y formación"; título VI "del régimen estatutario"; título VII "del régimen disciplinario"; y el título VIII "de los vigilantes municipales y auxiliares de la Policía local".

En cuanto a las novedades que presenta esta ley con respecto al resto de normas de coordinación de Policías locales figura la creación de una subescala facultativa[615] en los cuerpos de Policía Local con funciones de apoyo a las funciones policiales, y respecto de los cuales la propia ley establece su creación al tiempo que posteriormente el Decreto 243/2008, de 16 de octubre, regula todo lo referente a su creación, funciones, sistemas de acceso, ...etc.

Ahora bien, el análisis documental/descriptivo llevado a cabo en este momento, se ha centrado en analizar la estructura y organización de dichos Cuerpos de la Policía Local de Galicia, y conocer las funciones de las categorías de mando, así como todos aquellos aspectos relacionados con los sistemas de ingreso, selección y promoción de las categorías de mando a partir de la de Oficial. Dichos análisis se

612 Ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

613 D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre del 2008.

614 Publicado en D.O.G. núm. 89 de 12 de mayo del 2010, de modificación del Decreto 243/2008, de 16 de octubre.

615 Art. 26 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales (D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007) y capítulo IV del Título III del Decreto 243/2008, de 16 de octubre, por el que se desarrolla la Ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales (D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre del 2008).

dirigieron en todo momento al cumplimiento del objetivo inicialmente marcado para este caso y con ello confirmar la hipótesis alternativa presentada H_1.

1. Estructura y organización. La ley 4/2007, de 20 de abril, recoge que los Cuerpos de la Policía Local de Galicia se estructuran[616] jerárquicamente en las siguientes escalas y categorías:

- Escala Superior que comprende la categoría de Superintendente. Corresponde el Grupo de clasificación : Grupo A[617], sub-grupo A_1. A las categorías encuadradas en la Escala Superior le corresponde la organización, dirección, coordinación y supervisión de las distintas unidades y servicios del Cuerpo. La titulación exigible para su ingreso es la de doctor, licenciado, ingeniero, arquitecto o equivalente.

La categoría de superintendente se podrá crear en los ayuntamientos de población superior a 75.000 habitantes y, asimismo, en los de inferior población si el número de miembros excede de 150, siendo obligatoria en los ayuntamientos de más de 150.000 habitantes o que cuenten con más de 200 efectivos en su plantilla de personal.[618]

- Escala Técnica que comprende la categoría de intendente principal e intendente. Corresponde el Grupo de clasificación: Grupo A[619], sub-grupo A_1. Le

616 Véase artículos 24 y 25 de la ley ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

617 Art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

618 Véase art. 28.2 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia. publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

619 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en

corresponde la responsabilidad inmediata en la planificación y ejecución de los servicios. La titulación exigible para su ingreso es la de doctor, licenciado, ingeniero, arquitecto o equivalente.

La categoría de intendente principal se podrá crear en los ayuntamientos de población superior a 50.000 habitantes y, en los de inferior población si el número de miembros del cuerpo excede de 100. Sin embargo, es obligatoria en los ayuntamientos de más de 75.000 habitantes o que cuenten con más de 150 efectivos en su plantilla de personal; mientras, la categoría de intendente se podrá crear en los ayuntamientos de población superior a 25.000 habitantes y en los de inferior población si el número de miembros del cuerpo excede de 50, siendo obligatoria en los ayuntamientos con más de 50.000 habitantes o que cuenten con más de 100 efectivos en su plantilla de personal[620].

- Escala Ejecutiva que comprende la categoría de inspector principal e intendente. Corresponde el Grupo de clasificación : Grupo A subgrupo A_2. A las categorías encuadradas en la Escala ejecutiva le corresponde el mando operativo y la supervisión de las tareas ejecutivas de las unidades a su cargo. La titulación exigible para su ingreso es la de diplomado universitario, ingeniero técnico, arquitecto técnico o equivalente.

La categoría de inspector principal se podrá crear en los ayuntamientos de población superior a 15.000 habitantes y en los de inferior población si el número de miembros del cuerpo excede de 25, siendo obligatoria en los ayuntamientos con más de 25.000 habitantes o que cuenten con más de 50 efectivos en su plantilla de personal. Mientras la categoría de inspector se podrá crear en los ayuntamientos de población superior a 10.000 habitantes y en los de inferior población, si el número de miembros

función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

620 La plantilla de los Cuerpos de Policía local dedica los art. 28.3 y art. 28.4 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

del cuerpo excede de 10, siendo obligatoria en los ayuntamientos con más de 15.000 habitantes o que cuenten con más de 25 efectivos en su plantilla de personal.[621]

- Escala básica que comprende la categoría de oficial y policía. Corresponde el Grupo de clasificación: Grupo C[622] sub-grupo C_1. A los miembros de la Escala básica les corresponde el cumplimiento de las funciones policiales propias del servicio. La realización de funciones planificadas por sus superiores. La titulación exigible para su ingreso es la de bachillerato, técnico superior de formación profesional o equivalente.

Las categorías de oficial y policía serán obligatorias cuando esté creado el respectivo cuerpo de Policía local en ese municipio[623].

Recoge la ley de coordinación 4/2007, de 20 de abril, una *novedad,* cual es la creación de la subescala facultativa con la misión de dar cobertura y apoyo a las funciones policiales en las especialidades que se estimen oportunas por el Ayuntamiento de que se trate[624].

621 Se puede comprobar en los art. 28. 5 y art. 28.6 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

622 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley (Ley 7/2007, de 12 de abril) que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

623 Véase el art. 28.7 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

624 La creación de la subescala facultativa lo recoge el art. 26 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007. Dicha subescala facultativa representa una novedad en la organización de los Cuerpos de Policía local gallegos, al contar estos Cuerpos de Policía con un apoyo interno especializado en sus actuaciones.

En cuanto al número de efectivos[625] en las plantillas y categorías que lo conforman, la ley 4/2007, de 20 de abril, declara que corresponde a cada ayuntamiento aprobar la plantilla del personal del Cuerpo de la Policía Local, y en la que se integrarán todos los puestos de trabajo correspondientes a las escalas y categorías, y a continuación establece el número mínimo de efectivos donde establece que *"el personal que como mínimo ha de integrar los Cuerpos de la Policía local : dos policías y un oficial"*. Finaliza la ley con una dispensa de requisitos que podrá otorgar la consejería competente al municipio por motivos excepcionales y que justificaren adecuadamente la imposibilidad de cumplir el mandato legal.

El Decreto 243/2008, de 16 de octubre, que desarrolla la ley 4/2007, de 20 de abril, regula tal dispensa de requisitos dentro de la creación de los Cuerpos de Policía local en municipios de menos de 5000 habitantes[626]. Por lo que en Galicia es obligatorio para el municipio, crear el Cuerpo de la Policía local cuando supera la franja de 5000 habitantes, su población[627]. En caso de tratarse de un municipio de población inferior, podría otorgársele la dispensa de requisitos que establece la ley, y optar por la creación de otro Cuerpo, el cuerpo de vigilantes municipales[628], con la funciones que la propia ley les otorga.

2. Ingreso, promoción y movilidad. En cuanto a los sistemas de ingreso, promoción y movilidad, la ley 4/2007, de 20 de abril, parte de una serie de principios básicos que regularán los distintos sistemas de selección, entre los que figura: " *las pruebas selectivas para ingresar en las escalas y categorías de los cuerpos de la Policía local de Galicia son de carácter teórico y práctico y pueden incluir pruebas de*

625 Se puede comprobar en art. 29, art. 30 y art. 31 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

626 Recogido en el capítulo II del Título II (art. 3, 4 y 5) del Decreto 243/2008, de 16 de octubre, por el que se desarrolla la ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de policías locales.

627 Véase el art. 22 de de la ley 4/2007, de de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

628 Art. 88 a 96, de la ley 4/2007, de de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

capacidad física, psicotécnicas, médicas y de conocimientos, que se fijarán en las bases de la convocatoria. Asimismo, deberá demostrarse el conocimiento del idioma gallego."

Posteriormente, cuando fija los requisitos para el ingreso[629] específica los referentes a la categoría de Policía e Inspector y dice que las pruebas a realizar serán de carácter teórico-práctico y en las mismas se incluirá, en todo caso, un reconocimiento médico, un examen psicotécnico, pruebas de aptitud física y de capacitación de conocimientos tanto generales como específicos en materias relacionadas con el ejercicio profesional, así como la demostración del conocimiento de la lengua gallega.

En cuanto al acceso según las categorías, la ley establece de menor categoría a mayor categoría en los mandos de los Cuerpos de la Policía local de Galicia:

- Oficial. El acceso a dicha categoría se hará por promoción interna, mediante concurso-oposición, entre miembros del cuerpo que tengan un mínimo de tres años de antigüedad en la categoría de policía.

- Inspector. El acceso a la categoría de inspector se realizará por promoción interna, mediante concurso-oposición, entre miembros del cuerpo que tengan un mínimo de tres años de antigüedad en la categoría de oficial.

- Inspector principal. El acceso a la categoría de inspector principal se realizará por promoción interna, mediante concurso-oposición, entre miembros del cuerpo que tengan un mínimo de tres años de antigüedad en la categoría de inspector.

- Intendente. El acceso a la categoría de intendente se realizará por promoción interna, mediante concurso-oposición, entre miembros del cuerpo que tengan un mínimo de tres años de antigüedad en la categoría de inspector principal.

629 Véase el art. 33.3 de la ley 4/2007, de de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

- Intendente principal. El acceso a la categoría de intendente principal se realizará por promoción interna, mediante concurso de méritos[630], entre miembros del cuerpo que tengan un mínimo de tres años de antigüedad en la categoría de intendente.

- Superintendente. El acceso a la categoría de superintendente se realizará por promoción interna, mediante concurso de méritos[631] entre miembros del cuerpo que tengan un mínimo de tres años de antigüedad en la categoría de intendente.

En todo caso, en cualquiera de las categorías anteriormente citadas, y para la provisión de puestos por el sistema de *"Movilidad",* el ayuntamiento convocante reservará como mínimo un veinticinco por ciento de las plazas convocadas para funcionarios de otros cuerpos de la Policía local de la comunidad autónoma . Estos funcionarios deberán tener una categoría igual a la de la convocatoria y una antigüedad mínima en ella de cinco años, salvo para el caso de la categoría de Superintendente que se exige una antigüedad mínima de 3 años en dicha plaza.[632] Vuelve a reconocerse la *Movilidad*[633] como un derecho de los miembros de los Cuerpos de Policía Local de la Comunidad Autónoma de Galicia, configurándose como un verdadero sistema de provisión de puestos en las plantillas de los Cuerpos policiales.

En cuanto al sistema de acceso por promoción interna, el Decreto 243/2008, de 16 de octubre, recoge que el proceso de selección será el de *concurso-oposición* para las categorías de oficial, inspector/a, inspector/a principal e intendente; mientras para las categorías de Intendente principal y superintendente, se empleará el proceso selectivo de *concurso de méritos*. Posteriormente establece en que consiste la fase de concurso y la fase de oposición, y es a éste respecto, donde insiste en que únicamente

630 Acceso por concurso de méritos. Véase el art. 30.2 del Decreto 243/2008, de 16 de octubre, por el que se desarrolla la ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de Policías locales (D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre de 2008).

631 Véase el art. 30.2 del Decreto 243/2008, de 16 de octubre, por el que se desarrolla la ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de Policías locales (D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre de 2008).

632 Recogidos en los art. 37 al 43 de la ley 4/2007, de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

633 Cabe citar los art. 33, 34 y 35 del Decreto 243/2008, de 16 de octubre (D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre de 2008).

dicha fase constará de dos pruebas de conocimientos, que deberá ajustarse a lo establecido en la convocatoria. [634] Los aspirantes que resultasen aprobados, en cualquiera de los procesos de selección descritos, deberán *superar un curso de capacitación para la nueva categoría* en la Academia Gallega de Seguridad Pública, que será obligatorio y necesario para poder tomar posesión como funcionarios/as de carrera en el nuevo puesto al que accediesen.

El Decreto 243/2008, de 16 de octubre[635], recoge el contenido y duración de los cursos selectivos. El curso selectivo para el acceso a las categorías de mando comprende lo siguiente:

- Duración mínima curso selectivo: 250 horas para las categorías de oficial, inspector, inspector principal e intendente; para intendente principal y superintendente, 200 horas.

- Estructura del curso: Los cursos selectivos para las categorías de oficial, inspector, inspector principal e intendente podrá comprender una parte de formación no presencial; mientras para las categorías de intendente principal y superintendente serán de tipo mixto, con una parte de distancia no inferior al treinta por ciento de la carga horaria total. En cuanto a los contenidos modulares mínimos serán en los cursos para las categorías de oficial e inspector los contenidos modulares mínimos son: módulo operativo, jurídico, técnico, administrativo, de comunicación o dirección de equipos, además de un módulo práctico ; mientras el curso para las categorías de inspector principal e intendente, contarán además con un módulo de gestión directiva y otro de estrategias y técnicas de mando.

634 Orden de 28 de Enero de 2009, por la que se determinan las pruebas de selección, temarios y baremos de méritos para el ingreso, promoción interna y movilidad en los cuerpos de las Policías locales, (D.O.G. núm 22 de 2 de febrero del 2009).

635 Véase el art. 38 del Decreto 243/2008, de 16 de octubre. (D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre de 2008).

Para las categorías de intendente principal y superintendente los módulos tratarán sobre habilidades de mando, estrategias directivas, comunicación externa y protocolo, gestión administrativa y elaboración del proyecto directivo.

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. El jefe del Cuerpo[636] será nombrado por el Alcalde por el sistema de libre designación, de acuerdo a los principios de igualdad, mérito y capacidad, previa convocatoria pública. Podrán participar en dicha convocatoria tanto los funcionarios de carrera que tengan la máxima categoría dentro de la plantilla del Cuerpo de la Policía local del ayuntamiento convocante, como de otro Cuerpo de Policía local de otro ayuntamiento de la Comunidad Autónoma de Galicia, e incluso de la Policía de Galicia, siempre y cuando pertenezcan a una categoría igual a la de la plaza que se va a proceder a cubrir y cumplan los requisitos del puesto de trabajo. El Jefe de la Policía local ejerce la máxima responsabilidad en la Policía local y ostenta el mando inmediato sobre todas las unidades, secciones y servicios en que se organiza el cuerpo de la Policía y le corresponde entre otras, las siguientes funciones: dirigir, coordinar y supervisar los servicios operativos del cuerpo, así como las actividades administrativas relacionadas directamente con sus funciones, para asegurar su eficacia; evaluar las necesidades de recursos humanos y materiales y formular las correspondientes propuestas...etc.

Formación. La ley 4/1997, 20 de abril, encomienda la formación[637] de los miembros de los Cuerpos de Policía Local de Galicia a la Academia Gallega de Seguridad que tendrá entre sus objetivos, la elaboración de un plan de carrera profesional que incluya cursos de ingreso, perfeccionamiento, especialización y promoción de los miembros de los cuerpos de la Policía Local de Galicia.

636 La selección y nombramiento del Jefe de la Policía local está recogido en el art. 27 (Jefatura de la Policía local) de la ley 4/2007, de de 20 de abril, de Coordinación de Policías locales de Galicia, publicada en D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007.

637 Véase el art. 45 y 46 del capítulo II del Título V de la ley 4/2007, de 20 de abril, D.O.G. núm. 85 de fecha, 3 de mayo de 2007; B.O.E. n.º 137 de fecha 8 de junio del 2007. Véase también el capítulo III del Título II del Decreto 243/2008, de 16 de octubre, (D.O.G. núm. 211 de fecha 30 de octubre de 2008).

De los resultados del análisis documental/descriptivo llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de Galicia en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la hipótesis nula $H_{0.}$ Y se rechaza la hipótesis alternativa $H_{1.}$

5.5.11. Análisis 11. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Islas Baleares.

5.5.11.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si las Comunidad Autónoma de Islas Baleares en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, han legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Islas Baleares.

Hipótesis 1.1.11

- *$H_{1.}$ La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Islas Baleares contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *$H_{0.}$ La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Islas Baleares no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción*

de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

5.5.11.2 Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[638] de Islas Baleares recoge en su artículo 30.19 la competencia exclusiva en materia de coordinación de las Policías locales, en los términos establecidos en una ley orgánica. En el ejercicio de las competencias exclusivas que le otorga el propio Estatuto de Autonomía, la Comunidad Autónoma de Islas Baleares dictó la Ley 4/2013, de 17 de julio[639] de Coordinación de las policías locales de las Islas Baleares, que derogó de forma expresa la anterior Ley 6/1995, de 3 de junio, así como todas aquellas disposiciones de igual o inferior rango que contradigan lo dispuesto en ésta.

La Ley justificaba la nueva regulación que introducía en la coordinación de las Policías locales en su exposición de motivos, en el sentido de que tanto la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto básico del empleado público, así como la Ley 3/2007, de 27 de marzo, de la función pública de la comunidad autónoma de las Islas Baleares habían puesto de manifiesto la necesidad de modificar el sistema de acceso a la función pública de los policías locales de los municipios de la Comunidad Autónoma, con plena cobertura de los principios de igualdad, mérito y capacidad. Dicha ley 4/2013 de 17 de julio, llevo a cabo una importante modificación legislativa en la materia de coordinación de las policías locales, e instauró el *concurso-oposición como el procedimiento que debe aplicarse en el sistema de acceso a la función pública en la policía local y en los sistemas de promoción.*. El concurso oposición, con un periodo razonable de prácticas, como culminación del proceso de selección, permitiría tanto a los aspirantes como a los ayuntamientos la incorporación estable en las plantillas

638 Fue aprobado por L.O. 1/2007, de 28 de febrero, de reforma del Estatuto de Autonomía de las Illes Balears (B.O.E. núm. 52 de 1 de marzo de 2007.

639 Ley 4/2013, de 17 de julio de Coordinación de Policías locales fue publicada en el Boletín Oficial de Illes Balears en adelante B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013.(B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

orgánicas de las Policías locales, con el *perfil más idóneo* para ejercer unas funciones de tanta trascendencia como las de Policía local. No en vano, justificaba también las modificaciones llevadas a cabo en la legislación vigente en materia de Policías locales bajo criterios de *profesionalidad y eficacia* de la organización policial.

Por otro lado, la ley se pronuncia también respecto al reingreso al servicio activo de los funcionarios de carrera de las policías locales que se encontraren en situación administrativa de servicios especiales o en otras administraciones públicas, en excedencia o suspensión de funciones, obligando, con el fin de garantizar una reincorporación eficaz, a la *revisión de los requisitos del agente, y en determinadas circunstancias, a la realización de un reciclaje* que permita la prestación de un mejor servicio al ciudadano con todas las garantías posibles. Lo cual indudablemente supone una novedad importante en materia de coordinación de Policías locales, nunca antes contemplado por ninguna normativa autonómica.

Posteriormente, la Ley 4/2013, de 17 de julio, fue desarrollada por el Decreto 28/2015, de 30 de abril[640], por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de las Policías locales de las Islas Baleares. Dicho Decreto ha incorporado una regulación adecuada en la selección, provisión, movilidad y permuta con la finalidad de convertirse en un instrumento jurídico eficaz para los ayuntamientos de la Comunidad Autónoma Balear, a la hora de impulsar los procesos selectivos y de promoción profesional de los miembros de las Policías locales. En este sentido, el legislador ha sido capaz de reunir toda la normativa en materia de Policía local que en otras Comunidades Autónomas se halla dispersa (leyes, decretos, órdenes y resoluciones…), en un sólo texto legal que las recoja todas, lo cual es un avance importante en el conocimiento de la organización y funcionamiento del Cuerpo de la Policía local Balear, y que bien, podría ser extensible al resto.

640 El Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Balerares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015).

Esta ley se estructura en siete títulos, dos disposiciones adicionales, diez disposiciones transitorias, una disposición derogatoria y cinco disposiciones finales: el título I recoge los principios generales e incluye el objeto, el ámbito de aplicación y los objetivos básicos de los criterios de coordinación; el título II regula los cuerpos de policía local; el título III regula la coordinación de las policías locales así como las funciones de los diferentes órganos de coordinación; el título IV regula la estructura y el régimen de funcionamiento de los cuerpos de policía local;el título V regula la formación, la selección, la movilidad, la permuta y el reingreso; el título VI desarrolla el régimen estatutario; y el título VII establece el régimen disciplinario.

El análisis documental/descriptivo llevado a cabo en este momento, se ha centrado en analizar la estructura y organización de dichos Cuerpos de la Policía Local de Islas Baleares, conocer las funciones de las distintas categorías de mando, así como todos aquellos aspectos relacionados con los sistemas de ingreso, selección y promoción las mismas partiendo desde la categoría de Oficial. Dichos análisis se dirigieron en todo momento al cumplimiento del objetivo inicialmente marcado para este caso y con ello confirmar la hipótesis alternativa presentada H_1.

1. Estructura y organización. La Ley 4/2013, de 17 de julio, de Coordinación de las Policías locales de Baleares, dedica el Título IV a la estructura y régimen de funcionamiento de los Cuerpos de Policía Local de Islas Baleares.

Los Cuerpos de la Policía local de Islas Baleares responden a la siguiente estructura[641] básica (art. 20):

- Grupo A[642] Subgrupo A1: Escala Técnica: Categoría: Intendente, comisario/a y mayor.

641 Véase los art. 20 y 21 de la Ley 4/2013, de 17 de julio (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

642 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

La categoría de Intendente existirá en los cuerpos de policía local si sus efectivos como mínimo son 150, o la población del municipio es mínimo de 100.000 habitantes; la de Comisario existirá cuando el número de efectivos es mínimo de 75 o la población es mínimo de 50.000 habitantes; la de Mayor existirá si la plantilla tiene como mínimo 50 efectivos o la población del municipio es mínimo de 30.000 habitantes[643].

A la Escala Técnica le corresponde la organización, dirección, coordinación y supervisión de las diversas unidades del cuerpo, así como, si corresponde la ejecución de los servicios[644].

- Grupo A Subgrupo A2: Escala ejecutiva que incluye las categorías de Inspector/a y subinspector/a.

La categoría de Inspector existirá en los cuerpos de policía local si sus efectivos como mínimo son 20, o la población del municipio es mínimo de 10.000 habitantes; la de Subinspector existirá cuando el número de efectivos es mínimo de 10 o la población es mínimo de 5.000 habitantes.[645]

A la Escala ejecutiva le corresponde la responsabilidad inmediata en la planificación y ejecución de los servicios.[646]

643 Véase el art. 34 del Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Balerares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015). ´

644 Art. 36 y 37 del Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Balerares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015).´

645 Cabe citar el art. 34 del Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Baleares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015).

646 Véase el art. 36 y 37 del Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Baleares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015). ´

- Grupo C[647] Subgrupo C1: Escala básica: comprende las categorías de Oficial y policía. La categoría de Oficial existirá en todos los cuerpos de la Policía local.[648] A la Escala básica le corresponde la realización de las funciones planificadas por los superiores[649].

Al mismo tiempo recoge la ley que los ayuntamientos podrán crear aquellas *especialidades* que estimen por conveniente para cada categoría partiendo de las peculiaridades de su organización y funcionamiento, siendo la provisión de estos puestos realizada entre funcionarios de la categoría que corresponda y por los procedimientos de concurso de méritos o concurso específico; por otro lado, la propia ley ordena que la existencia de una categoría concreta supone, necesariamente, la de las inferiores.[650]

En cuanto a la organización[651] de los cuerpos de Policía en función del número de miembros, éstos se deben ajustar a lo siguiente:

- Plantilla mínima **:**3 policías y 1 oficial.

- Plantillas de hasta 50 miembros: por cada 4 policías, un oficial; por cada 2 oficiales, un subinspector y por cada 2 subinspectores, 1 inspector.

---

647 El art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) recoge las escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley (Ley 7/2007, de 12 de abril) que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: C_1: Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

648 Art. 34 del Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Baleares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015).

649 Véase el art. 36 y 37 del Decreto 28/2015, de 30 de abril aprueba el reglamento marco de coordinación de las Policías locales de Islas Baleares. (B.O.I.B. núm. 67 de fecha 2 de mayo de 2015). ´

650 Art. 20 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

651 Para la organización de los Cuerpos de la Policía Local, véase los art. 33, art. 34 y art. 35 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015). Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

- Plantillas de más de 50 miembros: por cada 6 policías, un oficial; por cada 3 oficiales, un subinspector; por cada 2 subinspector, un inspector; por cada 2 inspectores, un mayor; por cada 2 mayores, un comisario; y por cada dos comisarios, un intendente.

1. Ingreso, promoción y movilidad. A su vez el Título V de la ley bajo el título "formación, selección, movilidad, permuta, y reingreso", recoge novedosos aspectos.

El capítulo II del Título V la ley lo dedica a la selección, regulando en el mismo tanto la distribución de competencias entre los ayuntamientos y el gobierno balear en cuanto a la selección de personal [652] ; los sistemas de acceso a las diferentes categorías, destacando aquí los dos accesos posibles, el acceso libre y la promoción, pero esta última con dos variantes, la promoción interna[653] y la promoción externa,[654] con las particularidades que recoge la ley, siendo en todo caso, de libre opción para el ayuntamiento acoger a la convocatoria por promoción interna o externa, todas las plazas o una parte de éstas únicamente a favor de una u otra variante.[655]. Al mismo tiempo dicho precepto recoge que el acceso a la categoría de oficial y escala ejecutiva (categorías de inspector/a, y subinspector/a) es por promoción en las dos variantes

652 Citado en el art. 30 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

653 Para la promoción interna, véase el art. 31.2 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013): la promoción interna es el sistema de acceso que permite acceder a la categoría inmediatamente superior a la ejercida como funcionario de carrera en el mismo cuerpo de policía local.

654 Para la promoción externa véase el art. 31.3 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013): la promoción externa es el sistema de acceso que permite acceder a la categoría inmediatamente superior de un cuerpo de policía local de las Illes Balears diferente de aquél al que pertenece el funcionario de carrera, o bien hasta dos categorías superiores si se trata de funcionarios de carrera del mismo cuerpo de policía local. Igualmente podrán acceder por promoción externa los funcionarios de carrera de la categoría de policía de los ayuntamientos que no tengan cuerpo de policía local a la categoría de oficial de los ayuntamientos que tengan cuerpos de policía local.

655 Véase el art. 31 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de Coordinación de Policías locales (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

anteriormente citadas citadas (promoción interna y promoción externa), mientras que a la escala técnica (categorías de intendente, comisario/a y mayor) se puede acceder bien por acceso libre o por promoción.

En cuanto a los requisitos de acceso[656]con carácter general, figura que para participar en los procesos selectivos, el aspirante debe haber superado el curso de capacitación correspondiente a la categoría a la que se accede, con la excepción[657] recogida para los miembros de la Escala Técnica (intendente, comisario/a y mayor), que podrán obtener la habilitación de capacitación con posterioridad a la toma de posesión.

En cuanto a los requisitos para la promoción, la ley 4/2013, de 17 de julio, recoge que además de los que prevé la legislación básica para acceder a la función pública, los aspirantes deben cumplir, en el momento que se acabe el plazo para solicitar la participación en los procesos selectivos, los siguientes:

- Ser funcionario de carrera en alguno de los cuerpos de policía local de las Islas Baleares y tener una antigüedad de dos años de servicio activo en la categoría desde la que se pretende promocionar si se pretende promocionar a la categoría inmediatamente superior, o de cuatro años si se pretende promocionar a dos categorías superiores. En el caso de la promoción externa, la antigüedad exigida es de cuatro años de servicio activo en la categoría desde la que se pretende promocionar.

- Haber superado el programa de capacitación correspondiente a la categoría a la cual se accede, con la excepción prevista para el acceso a la escala técnica (intendente, comisario/a y mayor) que en el supuesto de no acreditarlo dispondrán de un plazo de dos años para hacerlo, o hasta la convocatoria y el desarrollo por parte de la Escuela Balear de Administración Pública de un curso de capacitación correspondiente a la categoría, si este es posterior al plazo anteriormente señalado. En caso de la promoción externa, además, faltar más de cinco años para pasar a la situación de

656 Para los requisitios de acceso véase el art. 32 de la Ley 4/2013, de 17 de julio de Coordinación de Policías locales (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

657 Véase el art. 34.4 de la Ley 4/2013, de 17 de julio de Coordinación de Policías locales (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

segunda actividad por razón de edad con respecto a la escala básica y más de tres años para las escalas ejecutiva y técnica.[658].

Finalmente, el artículo 34 recoge que el sistema de selección para el acceso a las diferentes categorías de los cuerpos de policía local tanto por el turno de acceso libre como el de promoción, es el de *concurso-oposición*. Recoge el Decreto 28/2015, de 30 de abril, que el concurso-oposición consiste en la realización de las dos fases: primero la fase de oposición y luego la de concurso, consistiendo la primera en la realización de las pruebas previstas en la convocatoria con el de determinar la capacidad y la aptitud de los aspirantes. Posteriormente una vez aprobada la fase de oposición se pasará a la fase de concurso[659] que consiste en la valoración de los méritos alegados. Entre las pruebas en las que consiste la fase de oposición se encuentran: *prueba de aptitud física*[660] (de la que está exenta las categorías de la Escala Técnica y que para este caso será sustituida por un *reconocimiento médico*[661])[662]; *prueba de conocimiento tipo test* donde el número de temas a estudiar oscilan desde 30 para la categoría de Oficial a los 40 de Intendente; *prueba de aptitud psicológica y de personalidad* consistente en un test de aptitud y una segunda prueba donde un profesional de la psicología evaluará los perfiles generales y específicos exigidos en las bases de la convocatoria pudiendo consistir en un test o entrevista (en este caso, el consejero de Administraciones Públicas competente en materia de coordinación de policías locales, es quien determina el perfil competencial para cada una de las categorías de policía

658 Cabe citar los art. 33 y art. 34.4 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

659 Véase el Anexo 4 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo del 2015).

660 Véase el Anexo 3 (Pruebas físicas) del Decreto 28/2015, de 30 de abril, (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo del 2015).

661 Véase el anexo V (cuadro de exclusiones médicas) del Decreto Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015.

662 Véase el art. 145 y 163. 3 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

local, y a la que habrá de ajustarse la convocatoria respectiva); *prueba tipo test de conocimientos del término municipal y ordenanzas.*

En cuanto al periodo de prácticas establece el artículo 34.4 que para la categoría de oficial, escala ejecutiva y escala técnica serán de duración mínimo 6 meses y máxima un año, regulando posteriormente el Decreto 28/2015, de 30 de abril, en los artículos 156 y siguientes todo lo concerniente a la fase de prácticas, valoración, evaluación, responsables de la valoración y renuncia.

Constituye una novedad en la Ley 4/2013, de 17 de julio, de Coordinación de Policías locales de Islas Baleares, el establecimiento del requisito previo del curso de capacitación correspondiente a la categoría a la que se accede, con la excepcionalidad prevista para las categorías de la Escala Técnica[663], para acceder ya sea por acceso libre o por promoción a las distintas categorías de la Policía Local.

En cuanto al sistema de provisión de las distintas categorías por *Movilidad*[664], los ayuntamientos podrán destinar un porcentaje de plazas de la oferta de empleo público para cubrir mediante concurso ya sea concurso de méritos para las categorías de la escala básica y ejecutiva, o concurso específico[665] para las categoría de la escala técnica, por la especialidad de las funciones que desempeñan.[666]

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. El nombramiento del Jefe/a del Cuerpo de la Policía local corresponde al alcalde/sa por el procedimiento de libre designación entre los funcionarios de carrera que tengan la máxima categoría de la plantilla del Cuerpo de Policía local del ayuntamiento convocante o entre funcionarios de carrera de cuerpos de policía local de otros municipios, o bien, de otros cuerpos o fuerzas de seguridad, siempre que pertenezcan a una categoría igual o superior a la de la

663 Art. 165.1.b) del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

664 Movilidad es una forma de provisión de puestos de trabajo que consiste en un concurso de méritos o específico entre funcionarios de los cuerpos de policía local.

665 Concurso específico es la comprobación y valoración de los méritos y las capacidades, los conocimientos o las aptitudes determinados en cada convocatoria, relacionados con el puesto de trabajo.

666 Véase los art. 180 a 184 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

plaza que debe ser provista, y cumplan el resto de requisitos que la propia ley de coordinación de Policías locales establece. [667]

El nombramiento por libre designación puede ser mediante la provisión del puesto en propiedad o en comisión de servicios. Si se accede a una categoría superior a la que se pertenece como funcionario de carrera, deberá ser en comisión de servicios; si se accede a la misma categoría o a una inferior, a la que se pertenece como funcionario de carrera podrá ser en comisión de servicios o en propiedad. [668] Entre los requisitos para ser nombrado jefe del Cuerpo figura ser funcionario de cualquier cuerpo de policía local, autonómico o de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado. [669] Entre las funciones[670] del Jefe de la Policía local figuran las de dirección, coordinación y supervisión de las actuaciones operativas del cuerpo, y también la administración que asegure su eficacia.

Formación. La formación de los Policías locales la tiene encomendada la Escuela balear de Administración Pública [671] que entre sus misiones se encuentra el desarrollar un plan de carrera profesional de acuerdo a las exigencias del ordenamiento general del sistema educativo. Por otra parte, la superación de los cursos impartidos por la Escuela Balear de Administración Pública que se establezcan como preceptivos para acceder a las diferentes escalas y categorías de la policía local constituye, junto con el periodo de prácticas, un requisito necesario para acceder a las diferentes categorías de los cuerpos de policía local, y sin que éstos puedan ser impartidos por escuelas distintas a la Escuela balear de Administración Pública.

667 Art. 22 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

668 Véase el art. 38.3 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

669 Véase el art. 39 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

670 Véase el art. 40 del Decreto 28/2015, de 30 de abril, por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de policías locales de Illes Balears (B.O.I.B. núm. 67 de 2 de mayo de 2015).

671 Véase el art. 28.1 de la Ley 4/2013, de 17 de julio, de (B.O.I.B. núm. 106 de fecha 30 de julio de 2013; B.O.E. núm. 203 de 24 de agosto de 2013).

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de Islas Baleares en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la Hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1

5.5.12. Análisis 12. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de La Rioja .

5.5.12.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidades Autónoma de La Rioja en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de La Rioja.

Hipótesis 1.1.12

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidades Autónoma de la Rioja contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de la Rioja no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.12.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía de La Rioja[672] recoge en su art. 8. 1. 36 la competencia en materia de coordinación de las policías locales, sin perjuicio de la dependencia de las autoridades municipales. En virtud de esas competencia la ley 1/1991, de 1 de marzo de coordinación de Policías locales de La Rioja, (B.O.E. 92 de 17 de abril de 1991), abordó, por primera vez, la regulación del servicio de la Policía local. Dicha ley fue derogada posteriormente por ley 7/1995, de 30 de marzo, de coordinación de Policías locales (B.O.E. 119 de fecha 19 de mayo de 1995) y que a su vez, lo ha sido también por Ley 5/2010, de 14 de mayo[673]. Las razones esgrimidas entonces por el legislador, aludían a la necesidad de unos Cuerpos de Policía local cada vez mejor dotados y más preparados, haciéndose necesario acometer plantes de modernización en los mismos que abarcaran desde la modernización de sus equipamientos, recursos e infraestructuras, a la propia de sus profesionales a fin de adaptarlos a un entorno social más complejo y cambiante.

La ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja consta de 68 artículos agrupados en 7 títulos, 2 disposiciones adicionales, 7 disposiciones transitorias, 1 disposición derogatoria y 1 disposición final. El título I dedicado a las disposiciones generales, define y desarrolla el objeto de la ley y su ámbito de aplicación, hace referencia a las funciones de las Policías locales y regula aspectos como la uniformidad, el registro o el armamento; el título II regula la figura del Auxiliar de Policía; el título III regula la coordinación de las Policías locales definiendo el alcance y contenido de lo que ha de entenderse por tal, concretando cuáles son las diferentes funciones de coordinación y los órganos competentes para asumirlas; el título

672 Aprobado por L.O. 3/1982, de fecha 9 de junio.(B.O.E. núm. 146 de fecha 19 de junio de 1982).

673 Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja publicada en el Boletín Oficial de La Rioja, en adelante, BOLR núm. 62 de fecha 21 de mayo del 2010; B.O.E. núm. 139 de 8 de junio.

IV, relativo a la estructura y organización interna de los cuerpos; el título V regula el régimen estatutario de las Policías locales; el título VI regula la selección, promoción, movilidad y formación y el título VII incorpora la regulación detallada del régimen disciplinario.

El análisis documental/descriptivo llevado a cabo en este momento, se ha centrado en analizar la estructura y organización de dichos Cuerpos de la Policía Local de La Rioja, conocer las funciones de las distintas categorías de mando, así como todos aquellos aspectos relacionados con los sistemas de ingreso, selección, promoción, formación, de las mismas partiendo desde la categoría de Oficial. Dichos análisis se dirigieron en todo momento al cumplimiento del objetivo inicialmente marcado para este caso y con ello confirmar la hipótesis alternativa presentada H_1.

1. Estructura y organización Los Cuerpos de la Policía local de la Comunidad Autónoma de La Rioja se estructuran[674] de forma jerarquizada en las siguientes escalas y categorías:

- Escala superior, con la categoría de Comisario, clasificados en el Grupo A[675] subgrupo A_1. A la Escala superior le corresponde la organización, dirección, coordinación y supervisión de las distintas unidades y servicios del cuerpo. A la Escala ejecutiva le corresponde el mando operativo y la supervisión de las tareas ejecutivas de las unidades a su cargo. Las funciones correspondiente al empleo de Comisario se encuentran recogidas de forma expresa en el Decreto 3/2015, de 6 de febrero[676], artículo 12.

- Escala técnica, con la categoría de Inspector, clasificados en el Grupo A subgrupo A_1. A la Escala Técnica le corresponde la responsabilidad inmediata en la

674 Véase el art. 30 y 31 de la Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja publicada en el BOLR núm. 62 de fecha 21 de mayo del 2010; B.O.E. núm. 139 de 8 de junio.

675 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo A, Subgrupo A_1 o Subgrupo A_2) estará en función del nivel de responsabilidad de las funciones a desempeñar y de las características de las pruebas de acceso. (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

676 Publicado en el BOLR núm. 20 de 11 de febrero de 2015.

planificación y ejecución de los servicios. Las funciones correspondiente al empleo de Inspector se encuentran recogidas de forma expresa en el Decreto 3/2015, de 6 de febrero[677], artículo 12.

- Escala ejecutiva, con la categoría de Subinspector, clasificados en el Grupo A subgrupo $A_{2.}$ A la Escala ejecutiva le corresponde el mando operativo y la supervisión de las tareas ejecutivas de las unidades a su cargo. Las funciones correspondiente al empleo de Subinspector se encuentran recogidas de forma expresa en el Decreto 3/2015, de 6 de febrero[678], artículo 13.

- Escala básica, con la categoría de Oficial y Policía, clasificados en el Grupo C[679] subgrupo $C_{1.}$ A la Escala básica le corresponde el cumplimiento de las funciones policiales propias del servicio. A la Escala ejecutiva le corresponde el mando operativo y la supervisión de las tareas ejecutivas de las unidades a su cargo. Las funciones correspondiente al empleo de Oficial se encuentran recogidas de forma expresa en el Decreto 3/2015, de 6 de febrero[680], artículo 14.

En cuanto al número de efectivos[681] que deben existir en las plantillas éste dependerá de la población del municipio y otros factores concurrentes establecidos reglamentariamente. En todo caso, la existencia de una categoría superior implica la existencia de todas las categorías inferiores. En casos excepcionales, la Consejería competente en materia de interior, podrá autorizar la creación de un Cuerpo de Policía

677 Publicado en el BOLR núm. 20 de 11 de febrero de 2015.

678 Publicado en el BOLR núm. 20 de 11 de febrero de 2015.

679 Véase el art.76 del Estatuto del Empleado Público (ley 7/2007, de 12 de abril) por el que se clasifican los cuerpos y escalas de clasificación de los funcionarios de carrera en la Administración Pública en función de la titulación exigida para el acceso al empleo de que se trate. Recoge la ley (Ley 7/2007, de 12 de abril) que la clasificación de los cuerpos y escalas en cada Subgrupo (Grupo C, Subgrupo C_1 o Subgrupo C_2) estará en función de la titulación exigida para su ingreso: $C_{1:}$ Bachiller Superior o Técnico: C_2 :Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria (B.O.E. núm. 89 de fecha 13 de abril del 2007).

680 Publicado en el BOLR núm. 20 de 11 de febrero de 2015.

681 Véase el art. 7,8 y 9 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015).

en un municipio de un número mínimo de un solo Policía, cuando la finalidad del municipio sea asociarse con otros municipios para la prestación del servicio de Policía Local. En cuanto a las categorías dentro del Cuerpo de la Policía Local en función de los criterios de la población del municipio:

- La categoría de Comisario sólo podrá existir en municipios de más de 100.000 habitantes.

- La categoría de Inspector sólo podrá existir en municipios de más de 15.000 habitantes y más de 3 miembros de la Policía local.

- La categorías de Oficial y Subinspector podrá existir en municipios con población igual o superior a 6.000 habitantes, no siendo obligatoria la categoría de Subinspector en aquellos de población inferior a 6.000 habitantes.

En cuanto a la proporcionalidad en el número de número máximo de puestos de mando en cada Cuerpo de Policía Local será el que sigue: por cada 5 policías, un oficial; y por cada dos oficiales, subinspectores o inspectores, un puesto de la categoría inmediatamente superior que corresponda.

2. Ingreso, promoción, y movilidad de los mandos. En cuanto a la selección para el ingreso en los cuerpos de la Policía local , particularmente en las categorías de la Escala Básica de Oficial a Escala Superior, la de Comisario, el decreto 3/2015, de 6 de febrero, distingue el acceso a los empleos de Inspector y Comisario del resto de categorías. Para el acceso a estas categorías, el Decreto parte de que los requisitos[682] de los aspirantes serán los mismos que para la categoría de Policía salvo lo referente al límite máximo de edad y la titulación.

Para el caso de utilizarse el procedimiento de concurso, los aspirantes deberán ser funcionarios de carrera del subgrupo de clasificación A_1 pertenecientes a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad o miembros de las Fuerzas Armadas. En cuanto a los

682 Véase el art. 29 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015).

sistemas de acceso[683], y siempre que sean la superior categoría del Cuerpo, ya sea la de Inspector o Comisario, podrá realizarse mediante oposición, concurso-oposición o concurso, siendo la norma general, la primera de las opciones (la oposición). Entre las pruebas[684] de la fase de oposición figuran: l*a prueba psicotécnica y entrevista personal* dirigidas la primera a contestar por escrito un test psicotécnico dirigido a apreciar las aptitudes intelectuales y adecuación de los aspirantes para el desempeño de sus funciones así como contendrá una segunda parte que consistirá en la realización de pruebas psicotécnicas encaminadas a valorar la personalidad del aspirante para las funciones propias de la plaza a la que opta. Finalmente dicha prueba psicotécnica se podrá completar con una entrevista personal de carácter optativo por el ayuntamiento convocante y en la que se valorarán especialmente aspectos de estabilidad emocional, capacidad empática, habilidades interpersonales, control adecuado de la impulsividad, capacidad de adaptación a normas, comunicación y capacidad de integración en equipos de trabajo, motivación hacia las funciones policiales, u otros; el reconocimiento médico y una prueba de conocimientos que incluirá un ejercicio consistente en la realización de un estudio o proyecto sobre aspectos relacionados con las funciones propias de la categoría objeto de la convocatoria. En todo caso, no será necesario que los aspirantes realicen un curso selectivo ni un periodo de prácticas.

Recoge la ley 5/20101, de 14 de mayo, que las plazas que pertenezcan a la categoría superior del Cuerpo, siempre que esta no sea inferior a la de Inspector, podrán seleccionarse mediante oposición, concurso-oposición o concurso restringido para funcionarios pertenecientes a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad o miembros de las Fuerzas Armadas.[685]

683 Artículos 39 y 40 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015).

684 Art. 30 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015) que recoge las pruebas de la fase de oposición para la categoría de Policía aplicable a las categorías de Inspector y Comisario con las especificidades previstas en el art. 40 del mismo decreto.

685 Art. 50 y 51 de la Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja

En cuanto a los procedimientos de selección[686] para el resto de categorías, la norma general es por promoción interna, mediante oposición o concurso-oposición, en forma análoga para el ingreso en el Cuerpo a través de la categoría de policías, pero con las especificidades recogidas en el art. 45. Ahora bien, establece la ley que podrá ser realizado por acceso libre, si no se presentaren suficientes aspirantes o éstos no superasen las pruebas o no cumplieran los requisitos establecidos. Respecto a las pruebas[687] de las que consta la fase de oposición, no realizarán la primera parte de la prueba psicoténica (test psicotécnico dirigido a apreciar las aptitudes intelectuales y adecuación de los aspirantes para el desempeño de sus funciones) y se realizará una segunda prueba teórica que consistirá en la resolución de un caso práctico relacionado con el temario de la convocatoria; asimismo se sustituye la fase de reconocimiento médico por un certificado médico que acredite que el aspirante está en el servicio activo y no en segunda actividad así como que está exento de toda enfermedad orgánica, secuela evidente, deficiencia física o psíquica que menoscabe el ejercicio de sus funciones. La fase de concurso se rige por lo establecido en el artículo 46 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015). Será requisito indispensable superar un curso selectivo[688] con una duración de dos meses o al menos de 200 horas lectivas impartido por una academia o escuela pública especializada de la Comunidad Autónoma.

Con carácter general, durante el curso de formación y el periodo de prácticas en el municipio, los aspirantes tendrán la consideración de funcionarios en prácticas. El nombramiento como funcionario de carrera se efectuará únicamente tras la superación del curso y el periodo de prácticas, de acuerdo con lo que se establezca en la correspondiente convocatoria. No será necesario realizar el curso de formación por parte

publicada en el BOLR núm. 62 de fecha 21 de mayo del 2010; B.O.E. núm. 139 de 8 de junio.

686 Véase el art. 43 y 44 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015).

687 Véase el art. 45 y 46 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015).

688 Véase el art. 56 (cursos selectivos) del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de la Rioja. (B.O.R. núm. 20, de 11 de febrero de 2015).

de aquellas personas que ya lo hubieran superado en convocatorias anteriores, siempre que no hayan transcurrido más de cinco años desde su realización.

Movilidad. Recoge la Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja que los miembros de los Cuerpos de Policía Local podrán ocupar plazas vacantes de su misma categoría en otros Cuerpos de Policía Local de La Rioja, en la forma que se determine reglamentariamente.[689] El *sistema de selección* constará de dos fases: oposición y concurso de méritos. En la fase de oposición realizarán pruebas psicotécnicas y reconocimiento médico. Las pruebas psicotécnicas consistirán en contestar por escrito un test psicotécnico dirigido a apreciar las aptitudes intelectuales y la adecuación de los aspirantes para el desempeño de sus funciones en otro Cuerpo de la Policía local, así como una segunda parte tendente a valorar la personalidad del aspirante para las funciones propias de la plaza a la que opta.

Selección y nombramiento del Jefe de la Policía local. El jefe[690] del Cuerpo de la Policía local deberá pertenecer a una categoría igual o superior a la de Subinspector, excepto en el caso de municipios de menos de 6000 habitantes. El nombramiento será efectuado por el alcalde por el sistema de libre designación previa convocatoria pública y a la que podrán participar funcionarios de carrera que tengan la máxima categoría de la plantilla de personal del Cuerpo de Policía del mismo municipio, o entre funcionarios de carrera de los Cuerpos de Policía Local de otros municipios de la Comunidad Autónoma de La Rioja, siempre y cuando pertenezcan a una categoría igual o superior a la de la plaza que se va a proceder a cubrir y cumplan

689 Véase el art. 52 de la Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja publicada en el BOLR núm. 62 de fecha 21 de mayo del 2010; B.O.E. núm. 139 de 8 de junio; y artículo del 49 al 53 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento marco de las Policías locales de la Rioja (BOLR núm. 20 de 11 de febrero).

690 Véase el art. 30.2. y 32 de la Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja publicada en el BOLR núm. 62 de fecha 21 de mayo del 2010; B.O.E. núm. 139 de 8 de junio; y art. 10 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento marco de las Policías locales de la Rioja (BOLR núm. 20 de 11 de febrero).

los requisitos del puesto de trabajo. En cuanto a las funciones[691] que tiene encomendadas, se encuentra la de dirigir, coordinar y supervisar todos los servicios propios del cuerpo; ejercer el mando del personal, de los servicios y, en su caso, unidades especializadas; asistir y asesorar, ...etc.

Formación. La formación[692] y perfeccionamiento de los policías locales constituye un objetivo básico en el establecimiento de los criterios de coordinación. Dicha formación la tiene encomendada la Consejería con competencias en materia de interior, sin perjuicio de las facultades propias de las Corporaciones locales. Dicha Consejería podrá crear una Academia de Policía dirigida al cumplimiento de estos fines o contratar personal especializado para llevarla a cabo.

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de La Rioja en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la Hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1

5.5.13 Análisis 13. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Madrid.

5.5.13.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Madrid en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, han legislado a favor de la

691 Véase el art. 32.4 de la Ley 5/2010, de 14 de mayo, de Coordinación de Policías locales de La Rioja publicada en el BOLR núm. 62 de fecha 21 de mayo del 2010; B.O.E. núm. 139 de 8 de junio.

692 Art. 54 al 60 del Decreto 3/2015, de 6 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento marco de las Policías locales de la Rioja (BOLR núm. 20 de 11 de febrero).

exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Madrid.

Hipótesis 1.1.13

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Madrid contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de las Comunidad Autónoma de Madrid no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.13.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[693] de Madrid contempla en su artículo 26.1.28 la competencia de la Comunidad en coordinación de Policías locales. Como consecuencia de ello, se aprobó la Ley 4/1992, de 8 de julio[694], de Coordinación de Policías locales de Madrid.

693 El Estatuto de Autonomía de Madrid fue aprobado por L.O. 3/1983, de 25 de febrero, publicada en el B.O.E. 51, de fecha 1 de marzo de 1983.

694 Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, en adelante BOCM,, de 21 de julio de 1992, (B.O.E. n.º 200 de 20 de agosto e 1992), corrección de errores BOCM de 24 de julio de 1992, 5 de agosto de 1992 y 7 de octubre de 1992. Dicha ley sufrió varias reformas por Ley 14/2001 de 26 de diciembre (B.O.E. núm. 55 de 5 de marzo de 2002) ; ley 3/2008, de 29 de diciembre (B.O.E. núm. 66 de fecha 18 de marzo de 2009); ley 8/2012, de 28 de diciembre(B.O.E. núm. 61 de 12 de marzo de 2013) y ley 6/2013, de 23 de diciembre (B.O.C.M. núm. 309 de 30 de diciembre de 2013). www.madrid.org

Estructura y organización[695] *de los Cuerpos de la Policía local:* Los cuerpos de la Policía local de Madrid se estructuran de conformidad con las escalas y categorías siguientes:

1.Escala Técnica o de Mando, que comprende las categorías siguientes: *a) I*nspector; b) Subinspector y *c)* Oficial. Las categorías de Inspector, Subinspector y Oficial se clasifican en el Grupo A.

2. Escala Ejecutiva, que comprende las categorías siguientes: Suboficial.; Sargento. Cabo y Policía.

La categoría de Suboficial se clasifica en el Grupo B ; la de Sargento en el Grupo C y las de Cabo y Policía en el Grupo D.

Para el acceso a cada una de las Escalas el aspirante deberá estar en posesión de la titulación requerida para los grupos correspondientes por la vigente legislación sobre Función Pública.

En cuanto al *número de efectivos de la plantilla*, esta facultad le corresponde al municipio correspondiente e integrará todos los puestos de trabajo correspondientes a cada categoría, señalando su denominación y características esenciales de los mismos, requisitos exigidos para su desempeño, niveles y complementos retributivos. Para el establecimiento de una categoría superior será necesaria la preexistencia de todas las categorías inmediatamente inferiores[696]. Así mismo el número de efectivos de la Policía local en orden a determinar las categorías y puestos de mando que integrarán las correspondientes plantillas, queda fijado en lo siguiente:

- Por cada 4 Policías, 1 Cabo en las plantillas con menos de 20 funcionarios.

- Por cada 6 Policías, 1 Cabo, en las plantillas entre 20 y 100 funcionarios.

- Por cada 8 Policías, 1 Cabo, en las plantillas con más de 100 funcionarios.

695 Título III de la ley 4/1992, de 8 de julio, de Coordinación de Policías locales de Madrid. (BOCM,, de 21 de julio de 1992, (B.O.E. n.º 200 de 20 de agosto e 1992), corrección de errores BOCM de 24 de julio de 1992, 5 de agosto de 1992 y 7 de octubre de 1992.)

696 Se puede comprobar en el Art. 16. 1 Decreto 112/1993, de 28 de octubre, por el que se aprueban las normas marco. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

- Por cada 3 Cabos, 1 Sargento.

- A partir de la categoría de Suboficial, el número mínimo de plazas por categoría inmediatamente inferior será de dos.

En cuanto a la creación de categorías[697] en los empleos de mando, las mismas quedan supeditadas tanto a la población del municipio como al número de policías de la Plantilla, siguiendo en todo caso lo dispuesto a continuación:

- la categoría de Inspector se podrá crear en los municipios de población superior a 150.000 habitantes, siendo obligatoria en aquéllos que rebasen los 250.000 habitantes o cuenten con más de 275 efectivos de plantilla;

- la categoría de Subinspector se podrá crear en los municipios de población superior a 75.000 habitantes, siendo obligatoria en aquéllos que rebasen los 150.000 habitantes o cuenten con más de 200 efectivos de plantilla;

- la categoría de Oficial se podrá crear en los municipios de población superior a 25.000 habitantes, siendo obligatoria en aquéllos que rebasen los 75.000 habitantes o cuenten con más de 125 efectivos de plantilla;

- la categoría de Suboficial se podrá crear en los municipios de población superior a 15.000 habitantes, siendo obligatoria en aquéllos que rebasen los 35.000 habitantes o cuenten con más de 35 efectivos de plantilla;

- la categoría de Sargento será obligatoria en aquellos municipios que cuenten con 15 efectivos de plantilla;

- la categoría de Cabo será obligatoria cuando exista Cuerpo de Policía Local.

Ingreso, promoción y movilidad. Como norma general, el ingreso en los Cuerpos de Policía Local de la Comunidad de Madrid se llevará a cabo por la categoría de

697 Art. 16 del Decreto 112/1993, de 28 de octubre, por el que se aprueban las normas marco. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

Policía. No obstante, se podrá ingresar directamente a las categorías de Oficial, Subinspector e Inspector, de conformidad con lo previsto en el artículo 37[698], párrafo segundo, de la Ley de Coordinación de las Policías locales de la Comunidad de Madrid Ley 4/1992, de 8 de julio (sin perjuicio de las reservas para promoción interna fijadas en el citado artículo).

El acceso a las categorías de Cabo, Sargento y Suboficial se realizará por promoción interna, mediante concurso oposición, entre los miembros del Cuerpo que tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva y posean la titulación requerida, debiendo superar el curso específico en la *Academia Regional de Estudios de Seguridad de la Comunidad de Madrid*[699].

En cuanto al procedimiento de selección[700] para el ingreso en los Cuerpos de la Policía Local a las categorías de Oficial, Subinspector e Inspector, el procedimiento de selección libre constará de una serie de fases: concurso-oposición libre, curso selectivo y periodo de prácticas. En cuanto a los requisitos exigidos son los mismos que para la categoría de Policía recogidos en el art. 27[701] con las especificidades recogidas para estos casos por el art. 40[702]. Los requisitos deberán reunirse a la finalización del plazo de

698 El acceso a las categorías de Oficial, Subinspector e Inspector se realizará por concurso oposición libre, si bien se reservará, como mínimo, el 50 por 100 de las plazas de cada convocatoria a la promoción interna de los miembros del Cuerpo que tengan un mínimo de antigüedad de dos años en la categoría inmediatamente inferior a la respectiva, posean la titulación requerida, debiendo superar el curso específico en la Academia Regional de Estudios de Seguridad, que tendrá una duración no inferior a tres meses.(ley 4/1992, de 8 de julio, de Coordinación de Policías locales de Madrid. (BOCM,, de 21 de julio de 1992, (B.O.E. n.º 200 de 20 de agosto e 1992)

699 Esta Academia fue suprimida por Ley 15/2000, de 21 de diciembre, por la que se creo el Instituto Superior de Seguridad de la Comunidad de Madrid, que posteriormente cambió su denominación por la Academia de Policía Local de Madrid. Por ley 6/2013, de 23 de diciembre, se suprime ésta última y atribuyen sus funciones la Dirección General competente en materia de coordinación de Policías locales de la Comunidad.

700 Véase el art. 39 del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

701 Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

702 Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993). "Para tomar parte en las pruebas selectivas serán exigibles los mismos requisitos que, para la categoría de Policía, establece el artículo 28.1 de las presentes Normas Marco, salvo la previsión de edad de los aspirantes quienes deberán haber cumplido los veintiún años y no superar los cuarenta y cinco antes de la fecha en que termine el plazo de presentación de instancias de la correspondiente convocatoria; no obstante, cuando los aspirantes a las plazas ostentasen, en el momento de realizarse la correspondiente convocatoria, la condición de funcionarios de un Cuerpo de Policía Local en

finalización de solicitudes (art. 28).

Las pruebas[703] a superar, en la fase de oposición, son determinadas por la Comunidad de Madrid para cada categoría, previo informe de la Comisión Regional de Coordinación de Policías locales. Se incluyen en todo caso, pruebas psicotécnicas, físicas, de conocimientos y un reconocimiento médico, teniendo todas las pruebas carácter eliminatorio. Asimismo, y también con este carácter, se incluirá una última prueba consistente en la presentación y defensa por los aspirantes de un Proyecto Profesional relacionado con el puesto de trabajo a desempeñar. Será requisito indispensable, en cuanto tercera fase del proceso selectivo, superar un Curso Selectivo de Formación en la Academia Regional de Estudios de Seguridad de la Comunidad de Madrid, cuya duración no será inferior a seis meses. La superación de esta curso permitirá junto con el cumplimiento del periodo de prácticas con duración mínima de 3 meses, que sean nombrados funcionarios de carrera. Por otra parte, el capítulo IV del Título III del Decreto 112/1993, de 28 de octubre, recoge aquellas normas comunes a todos los procesos selectivos para el ingreso en los Cuerpo de la Policía Local.

categorías inferiores a la de las plazas convocadas, no se computará, a los efectos de cálculo de la edad máxima exigida que anteriormente se ha mencionado, el tiempo de servicios prestados desde la fecha de ingreso en el Cuerpo hasta la de la señalada convocatoria. Igualmente, será de aplicación lo previsto en el artículo 28.2".

703 Véase el art. 41 y 42 del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

El Título IV el Decreto 112/1993, de 28 de octubre, lo dedica a la promoción interna y la movilidad, el artículo 55 lo destina a los casos en que procede la promoción interna estableciendo que para los casos de cubrir las categorías de Cabo, Sargento y Suboficial. Para los casos de las categorías de Oficial, subinspector e Inspector, los ayuntamientos reservarán como mínimo el 50% de las plazas de cada convocatoria a la promoción interna de los miembros del Cuerpo de la Policía local respectivos. Sin embargo, se establece la potestad a favor de los ayuntamiento de incrementar a partir del 50% la reserva mínima de plazas para promoción interna a las categorías de Oficial, Subinspector e Inspector.

El *procedimiento de selección* por promoción interna[704] constará de las siguientes fases:

a) *Concurso-Oposición,* entre los miembros del Cuerpo de Policía Local que realice la correspondiente convocatoria y que reúnan los requisitos exigidos en la Ley de Coordinación de Policías locales de la Comunidad de Madrid y las presentes Normas Marco.

b) *Curso Selectivo de Formación*.

En cuanto a los requisitos[705] para tomar parte en las pruebas selectivas de promoción interna, serán exigibles los mismos recogidos en el artículo 28 para el ingreso a la categoría de Policía, salvo el requisito que contempla la letra g) del precepto citado y la previsión de edad de los aspirantes, quienes deberán haber cumplido los veintiún años y no superar los sesenta antes de la fecha en que termine el plazo de presentación de instancias de la correspondiente convocatoria. Además deberán reunir los siguientes con carácter específico: ser miembro del Cuerpo de Policía Local que realice la correspondiente convocatoria; tener un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior a la de las plazas que se convoquen; y poseer la titulación académica exigible para el acceso a la categoría a la que se promociona.

704 Se puede comprobar en el art. 56 (Sistema selectivo) del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

705 Véase el art. 28 del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

En cuanto a la fase de concurso rige lo establecido en el art. 58 del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993). Y en cuanto a las pruebas a superar en la fase de oposición[706] serán análogas a las que, para el ingreso a los Cuerpos de Policía Local a través de la categoría de Agente. con las excepciones previstas en el art. 59 del Decreto 112/1993, de 28 de octubre. En este momento se incluyen pruebas psicotécnicas dirigidas a orientadas a comprobar que las aptitudes y rasgos de personalidad de los aspirantes son los más adecuados para la función policial a desempeñar.

En cuanto a la *Movilidad* como sistema de provisión de puestos de trabajo, los miembros de los Cuerpos de Policía Local de la Comunidad de Madrid podrán, con ocasión de plazas vacantes, ejercer su derecho a la movilidad[707] a tenor de lo recogido en el art. 38. 2[708] de la ley 4/1992, de 8 de julio, de Coordinación de Policías locales de Madrid.

*Selección y nombramiento del jefe del Cuerpo. E*l Jefe del Cuerpo de Policía

706 Las pruebas de la fase de oposición en la promoción interna son las mismas que las establecidas para Agente en el art. 29 del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993). Las pruebas a superar, en la fase de oposición, serán las siguientes: pruebas psicotécnicas, homologadas por la Academia Regional de Estudios de Seguridad, orientadas a comprobar que las aptitudes y rasgos de personalidad de los aspirantes son los más adecuados para la función policial a desempeñar; pruebas físicas, adecuadas a la capacidad necesaria para las funciones a realizar y tendentes a comprobar, entre otros aspectos, las condiciones de equilibrio, velocidad, resistencia y coordinación;prueba de conocimientos, que consistirá en la contestación por escrito de temas o preguntas de su contenido que figuren en el programa de la correspondiente convocatoria; reconocimiento médico, con sujeción a un cuadro que garantizará la idoneidad del opositor para la función policial a desempeñar. Sin embargo la norma establece excepciones cuando las plazas convocadas son para el empleo de Suboficial o superiores donde no hay pruebas física;cuando se trate de plazas de Sargento y categorías superiores a ésta, entre las pruebas de la oposición se incluirá una memoria profesional relacionada con el puesto de trabajo a desempeñar; y si las plazas a cubrir son de Oficial y categorías superiores se incluirán además la presentación y defensa por los aspirantes de la Memoria profesional sustituirá a la prueba de conocimientos.

707 Art. 62- 72 del Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

708 Cuando se trate de convocatorias de otras categorías profesionales, (Cabo, Sargento y suboficial) podrá reservarse con carácter potestativo hasta un máximo del 20 por 100 de las plazas para su cobertura por miembros de las mismas categorías de otros Cuerpos de Policía Local de la Comunidad de Madrid.

Local será nombrado por el Alcalde, y seleccionado por el procedimiento de libre designación, conforme a los principios de mérito y capacidad, pudiendo ser cesado libremente. El nombramiento habrá de recaer bien en un funcionario del Cuerpo de Policía Local de mayor categoría en su Ayuntamiento, o bien en funcionarios de otros Cuerpos de Policía Local, o de otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado, que tengan, como mínimo, igual o equivalente categoría de la que se trate. En caso de ausencia, el Alcalde designará por el mismo procedimiento y principios a quien deba sustituir al mismo entre los funcionarios de la misma categoría del Cuerpo de Policía Local del municipio, y si no lo hubiera, de la categoría inmediata inferior. Entre las funciones[709] del Jefe del Cuerpo se encuentran la dirección, coordinación y supervisión de las operaciones del Cuerpo, así como la administración que asegure su eficacia.

Formación. La formación profesional de las Policías locales está encomendado a la Academia Regional de Estudios de Seguridad de la Comunidad de Madrid[710].

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de Madrid en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la Hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1

5.5.14. Análisis 14. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Murcia.

709 Véase el art. 18 y 19 del Decreto Decreto 112/1993, de 28 de Noviembre. (BOCM núm. 280 de fecha 25 de noviembre de 1993).

710 Esta Academia fue suprimida por Ley 15/2000, de 21 de diciembre, por la que se creo el Instituto Superior de Seguridad de la Comunidad de Madrid, que posteriormente cambió su denominación por la Academia de Policía Local de Madrid. Por ley 6/2013, de 23 de diciembre, se suprime ésta última y atribuyen sus funciones la Dirección General competente en materia de coordinación de Policías locales de la Comunidad.

5.5.14.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si las Comunidades Autónoma de Murcia en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Murcia.

Hipótesis 1.1.14

- *$H_{1.}$ La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Murcia contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *$H_{0.}$ La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Murcia no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.14.2. Descripción y valoración de los resultados.

El Estatuto de Autonomía[711] de Murcia recoge en su artículo 11 h) la competencia en la coordinación de las Policías locales. En ejercicio de esa competencia dictó la Ley 4/1998, de 22 de julio[712], de Coordinación de Policías locales de la Región de Murcia. Dicha ley se compone de cinco títulos, dedicado el primero de ellos al objeto, el ámbito de aplicación, las condiciones de creación de los Cuerpos de Policía

711 El Estatuto de Autonomía de Murcia fue aprobado por L.O. 4/1982, de 9 de junio y publicado en el BOE núm. 146, de 19 de junio de 1982.

712 Publicado Boletín Oficial de la Región de Murcia núm. 169 de 24 de Julio de 1998

Local; en el título segundo, se enumeran las funciones y se regula la Comisión de Coordinación de Policías locales; en el título tercero se recoge la estructura y organización de los Cuerpos de Policía Local; en el título cuarto se determina los criterios para la selección de los Policías locales, contemplando la promoción interna y la movilidad entre los distintos Cuerpos de la Región, para lo cual es necesaria la homogeneización de la formación a través de la Escuela de Policías locales de la Región, que tiene a su cargo la formación básica, el perfeccionamiento, la promoción y la especialización de los miembros de los Cuerpos de Policía Local de la Región; en el título quinto se recogen los derechos, deberes y responsabilidades.

Estructura y organización.- La ley dedica su Título III a la estructura y organización de los cuerpos de la Policía local. Así en su artículo 19.2, recoge que los Cuerpos de la Policía local se estructuran en las siguientes escalas y categorías:

1º. Escala Técnica que comprende las categorías de Inspector y Subinspector, categorías perteneciente al Grupo A, subgrupo A_1 de clasificación.

La categoría de Inspector se podrá crear en los municipios de población superior a 100.000 habitantes y en los de menor población si el número de miembros del cuerpo excede de 150, siendo obligatoria en municipios de más de 150.000 habitantes o que cuenten con más de 250 efectivos de plantilla.

La categoría de Subinspector puede crearse en los municipios de población superior a 20.000 habitantes y en los de menor población si el número de miembros excede de 50, siendo obligatoria en municipios de más de 50.000 habitantes o con más de 100 efectivos de plantilla.

2º. Escala Ejecutiva que comprende las categorías de Oficial y Sargento., categorías pertenecientes al Grupo A, subgrupo A_2 de clasificación.

La categoría de Oficial puede crearse en los municipios de población superior a 15.000 habitantes y en los de menor población si el número de miembros del cuerpo excede de 30, siendo obligatoria en municipios de más de 25.000 habitantes o con más de 50 efectivos de plantilla.

3º. Escala básica que comprende las categorías de : Cabo y Agentes, categorías pertenecientes al Grupo C, subgrupo C1 de clasificación.

Las categorías de Sargento, Cabo y Agente serán obligatorias cuando esté creado el Cuerpo de Policía Local.

En cuanto a la creación de las categorías, no se podrá crear una categoría sin que existan todas las inferiores y no podrá haber en la estructura dos puestos de la misma graduación sin que exista el inmediato superior. En cuanto al número mínimo de efectivos con que contarán los Cuerpos de Policía Local será de 6 Agentes, 1 Cabo y 1 Sargento. La ley también en este caso establece excepciones para aquellos ayuntamientos s que soliciten y justifiquen la imposibilidad de la imposibilidad, requiriendo en todo caso informe de la Comisión de Coordinación de Policías locales.

Ingreso, promoción y movilidad. La ley dedica el Título IV a la *"selección, promoción y movilidad"* y donde recoge que el acceso[713] a cualquiera de las escalas y categorías de los Cuerpos de Policía local requerirá la superación de pruebas selectivas y de un curso selectivo de formación teórico-práctica, impartido u homologado por la Escuela de Policía local. En el artículo 26.3. recoge el sistema de acceso para las categorías de Cabo, Oficial, Sargento, Subinspector e Inspector para las que establece el concurso-oposición por promoción interna o turno libre e incluso por concurso en caso de movilidad. Por lo demás y sin mayores consideraciones a la carrera profesional, en el artículo 29 recoge que la Escuela de Policías locales de la región de Murcia tiene a su cargo la formación básica, el perfeccionamiento, la promoción y la especialización de los miembros de los Cuerpos de la Policía local de la Región, así como el estudio e investigación de materias relativas a la actividad policial y la seguridad ciudadana entre otros cometidos que la ley le otorga.

713 Artículo 24 de la ley 4/1998, de 22 de julio, de Coordinación de Policías locales de Murcia (BORM de fecha 24 de julio de 1998).

En cuanto a la selección por promoción interna, está unicamente prevista para el acceso a las categorías de Cabo, Sargento y Oficial con los requisitos establecidos en la ley 27 de la ley 4/1998, de 22 de julio así como según lo dispuesto en el Decreto 82/1990, de 16 de octubre, por el que se establecen los criterios de bases de convocatorias para ingresos y ascensos dentro del Cuerpo de Policías locales. Ahora bien, el ayuntamiento podrá indistintamente para el acceso a las categorías de Subinspector e Inspector, entre la promoción interna y el resto de formas de acceso previstas[714] (turno libre y movilidad). Entre las pruebas que contempla para cada una de las categorías de la Policía Local varían según la modalidad de acceso. Para el sistema de concurso-oposición (forma habitual de provisión para la promoción interna), no establece sino pruebas de conocimiento; para el acceso libre, se contemplan entre las pruebas que recoge el Anexo del Decreto 82/1990, de 16 de octubre, además las pruebas psicotécnicas que están dirigidas a determinar la aptitud psicológica y adecuación al perfil del puesto de Policía local.

En cuanto al sistema de provisión de las categorías por *movilidad*[715], el Decreto 92/2001, de 21 de diciembre[716], aprueba las bases generales por las que han de regirse los concursos de méritos para la movilidad en los Cuerpos de Policía Local. No obstante, es un procedimiento de acceso para los casos que queden plazas vacantes por el procedimiento por promoción interna, y para las categorías de Cabo, Sargento y Oficial. Se utilizará el sistema de concurso de méritos.

Selección y nombramiento del Jefe del Cuerpo. El Jefe del Cuerpo es el miembro de la plantilla de mayor jerarquía. En caso de ausencia o enfermedad, las funciones serán desempeñadas por el funcionario que le siga en jerarquía y en caso de que haya más de un funcionario de la categoría inferior, de acuerdo con el orden de suplencia determinado por el Alcalde a propuesta del Jefe del Cuerpo. Entre las

714 Se puede comprobar en el art. 26. 3 (ley 4/1998, de 22 de julio , de Coordinación de Policías locales de la región de Murcia).

715 La Movilidad de los Policías locales de la Región de Murcia viene contemplada en el at. 28 de la ley 4/1998, de 22 de julio, de Coordinación de Policías locales, así como el Decreto 92/2001, de 21 de diciembre (B.O.E. de fecha 3 de enero de 2002).

716 Publicado en el B.O.E. de fecha 3 de enero de 2002.

funciones que les corresponde figuran la dirección, coordinación y supervisión de las operaciones del Cuerpo, así como la gestión que asegure su eficacia, materializando en órdenes concretas las directrices de los objetivos a conseguir recibidas del Alcalde o Concejal delegado, a quien informará sobre el funcionamiento del servicio, así como aquellas funciones que se le asignen en el Reglamento del Cuerpo.

Formación. La formación de los miembros de la Policía local la tiene encomendada la Escuela de Policías locales de Región de Murcia, si bien los ayuntamientos podrán promover y organizar cursos para la actualización y especialización de los Policías locales.

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de Murcia en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la Hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1

5.5.15. Análisis 15. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de Navarra.

5.5.15.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Navarra en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de Navarra.

Hipótesis 1.1.15

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Navarra contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Navarra no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.15.2 Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[717] de Navarra en su art. 51.1 recoge la competencia de la Comunidad en materia de coordinación de las Policías locales. La ley foral 8/2007, de 23 de marzo[718], de las Policías de Navarra, recoge la aplicación subsidiaria de la L.O. 2/1986, de 13 de marzo, a la normativa foral, en el sentido que sigue: con la única excepción de los artículos 5, 6, 7, 8, 43 y 46, que son de aplicación directa. Los artículos 38 y 39 de esta Ley Orgánica son de aplicación potestativa por el legislador foral, sin que de su interpretación pueda deducirse ningún condicionamiento a la ampliación de funciones y servicios de la Policía Foral de Navarra que, por otra parte, contempla la Ley Orgánica 13/1982, de 10 de agosto, de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral de Navarra y residencia en las instituciones forales.

Estructura y organización. El capítulo I del Título III, lo dedica la ley a la Policía local. En Navarra, los Cuerpos de Policía del Navarra lo forman la Policía Foral y las Policías locales. Así dispone el art. 17 de la ley foral que los Cuerpos de Policía

717 Aprobado por ley orgánica 13/1982, de 10 de agosto, de reintegración y amejoramiento del régimen foral de navarra. (Texto publicado en Boletín Oficial de Navarra de fecha 3 de septiembre de 1982; corr. err., BOE 26/08/1982). http://www.lexnavarra.navarra.es/detalle.asp?r=87

718 Texto publicado en el Boletín Oficial de Navarra núm. 40 de fecha 2 de abril del 2007 y B.O.E. núm.100 de 26 de abril.

local existirán en aquellos municipios de más de 7000 habitantes salvo convenio con el Gobierno de Navarra para la prestación del servicio de Policía local por la Policía foral. [719]. De conformidad con lo establecido en el art. 6, los Cuerpos de Policía local como Policía de Navarra se organizarán en: el cargo de Jefe del Cuerpo y todos o alguno de los empleos siguientes: Comisario Principal, Comisario, Inspector, Subinspector, Cabo y Policía. Todos estos se estructuran de forma jerárquica. En cada Cuerpo de Policía con carácter general deberá existir como máximo:

- Un empleo de Comisario Principal por cada cien miembros.
- Un empleo de Comisario por cada cincuenta miembros o fracción superior a veinticinco.
- Un empleo de Inspector por cada treinta miembros o fracción superior a quince.
- Un empleo de Subinspector por cada veinte miembros o fracción superior a diez.
- Un empleo de Cabo por cada grupo de entre cuatro a siete miembros o fracción, según determine cada Administración

Sin embargo, los ayuntamientos podrán solicitar que se modifique esta cantidad previa solicitud al Gobierno foral y en todo caso deberá contar con el informe favorable previo de la Comisión de Coordinación de Policías locales de Navarra. En cualquier caso, los dimensionamientos de la plantilla se definirán en función de los desarrollos organizativos y especialización de los Cuerpos de Policía de Navarra y de las disponibilidades presupuestarias.

De conformidad con lo establecido en el art. 42 de la ley foral, los empleos de Comisario Principal y Comisario están clasificados en el grupo A; los de Inspector y Subinspector, en el grupo B y los de Cabo, en el Grupo C.

719 Véase el art. 17.4 de la ley foral de Navarra (Boletín Oficial de Navarra núm. 40 de fecha 2 de abril del 2007 y B.O.E. núm.100 de 26 de abril.)

Ingreso, promoción y movilidad. La ley foral 8/2007, de 23 de marzo, dedica su Título IV al Estatuto del personal de los Cuerpos de Policía de Navarra, y en la Sección primera lo dedica a la selección; la Sección segunda a la adquisición y pérdida de la condición de funcionario de los Cuerpos de Policía de Navarra; la Sección tercera a los niveles; la Sección cuarta a la formación y la Sección quinta a la promoción profesional.

En cuanto a la selección para el ingreso como funcionario en los Cuerpos de Policía de Navarra se realizará mediante convocatoria pública por el sistema de oposición o concurso-oposición.[720] En cuanto a las pruebas[721] de las que consta el procedimiento selectivo: se incluirán, como mínimo, *pruebas de condición física, pruebas de conocimientos* adecuadas al nivel académico exigido, *pruebas de nivel de conocimiento* de euskera en función o conforme a los perfiles lingüísticos que se establezcan y *pruebas psicotécnicas.*

Para el ascenso a las distintas categorías[722] se fija lo siguiente:

- Para el ascenso al empleo de Cabo, se efectuará mediante promoción interna por el procedimiento de concurso de ascenso de categoría.

- Para el ascenso al empleo de Subinspector, Inspector, Comisario y Comisario Principal, por promoción interna mediante concurso oposición.

En cualquiera de los accesos previstos para esas categorías está previsto el sistema de provisión de puestos por *Movilidad c*on carácter subsidiario, así como el ascenso sin titulación por años de antigüedad en el empleo que ocupa. En cuanto a la promoción profesional[723] consistirá en el ascenso de empleo a través de los procedimientos previstos en la ley foral 87/2007, de 23 de marzo, así como en el

720 Art. 28 de la ley foral 8/2007, de 23 de marzo (Boletín Oficial de Navarra núm. 40 de fecha 2 de abril del 2007 y B.O.E. núm.100 de 26 de abril.)

721 Art. 29 de la ley foral 8/2007, de 23 de marzo (Boletín Oficial de Navarra núm. 40 de fecha 2 de abril del 2007 y B.O.E. núm.100 de 26 de abril.)

722 Recogidos en los art. 33(ascenso al empleo de Cabo); art. 34 (ascenso al empleo de Subinspector); art. 35, ascenso al empleo de Inspector; art. 36 ascenso al empleo de Comisario; art. 37 ascenso al empleo de Comisario Principal.

723 Recogido en la Sección 5 del capitulo III del Título IV de la ley foral 8/2007, de 23 de marzo.

ascenso de grado establecido con carácter general en el Estatuto del Personal al servicio de las Administraciones Públicas de Navarra.

Selección y nombramiento del Jefe de la Policía local. El nombramiento de los Jefes de Policía local corresponderá al alcalde o presidente de la Entidad local. Tendrá carácter de personal eventual[724] de libre designación.

Formación. La formación de la Policía local de Navarra la tiene encomendada la Escuela de Seguridad Pública de Navarra.

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de Navarra en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la Hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1

5.5.16. Análisis 16. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de la Comunidad de País Vasco.

5.5.16.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidades Autónoma de País Vasco en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales de País Vasco.

724 Art. 26 de la ley foral 8/2007, de 23 de marzo (Boletín Oficial de Navarra núm. 40 de fecha 2 de abril del 2007 y B.O.E. núm.100 de 26 de abril.)

Hipótesis 1.1.16

- *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de País Vasco contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de País Vasco no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.16.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[725] del País Vasco fue aprobado por L.O. 3/1979, de 18 de diciembre. Por ley 4/1992, de 17 de julio[726] de la Policía del País Vasco se regula todo lo inherente a los cuerpos de Policía presentes en dicha Comunidad Autónoma.[727]

Estructura y organización. El Título II de la ley regula todo lo inherente a la Policía del País Vasco, que la integran los cuerpos de Policía de la Administración de la Comunidad Autónoma y de las entidades locales de la Comunidad Vasca. En cuanto a la estructura de los Cuerpos de la Policía local éstos responden a lo establecido en el art.

725 BOPV de 12 de Enero de 1980 y BOE de 22 de Diciembre de 1979

726 Publicada en el B.O.E. n.º 39 de fecha 15 de febrero de 1992.

727 Art. 2 de la ley 4/1992, de 17 de julio, de Policía del País Vasco " la presente ley será de aplicación a los Cuerpos de Policía dependientes de la Administración de la Comunidad Autónoma así como de la Administración local.

118 de la propia ley para la escala de mandos: de menor a mayor empleo o categoría en la organización se encuentran:

- Escala Técnica, con la categoría de Intendente del Grupo A, y comisario y Subcomisario del Grupo A subgrupo A_2.

- Escala de Inspección, con las categorías de Oficial y Suboficial, correspondientes al Grupo C subgrupo C_1

- Escala Básica: con las categorías de Agente primero y Agente correspondientes al Grupo C subgrupo C_2.

La Escala Técnica sólo podrá crearse en los municipios con población superior a cien mil habitantes, y la categoría de Intendente en aquéllos con población superior a trescientos mil habitantes y cuyo Cuerpo de Policía esté integrado por un número igual o superior a cuatrocientos funcionarios.

Selección , promoción y movilidad. El capítulo V del Título II, la ley lo dedica a la selección recogiendo que entre las prueba a realizar se pueden incluir , ejercicios de conocimiento, teórico-prácticos, test psicotécnicos, pruebas de aptitud física, entrevistas, cursos de formación, periodo de prácticas y cualesquiera otros sistemas que resulten adecuados para garantizar la selección de aquellos que resulten más adecuados para ocupar el puesto. En este caso, la Academia de Policía[728] del País Vasco tiene atribuidas las competencias para elaborar las reglas básicas para el ingreso en las distintas categorías de los Cuerpos de Policía dependientes de la Administración local que se ajustarán a criterios análogos a los establecidos para la Ertzaintza, sobre todo en lo referente a programas, contenidos y estructura de los procesos selectivos.

En cuanto a los sistemas de selección[729], el ingreso en los Cuerpos que integran la Policía del País Vasco se llevará a cabo mediante los sistemas de oposición,

728 Art. 7 de la ley 4/1992, de 17 de julio.

729 Art. 51 a 59 de la ley 4/1992, de 17 de julio se recoge todo lo inherente a los sistemas de selección e ingreso.

concurso o concurso-oposición que se complementarán con la realización de cursos de formación y periodo de prácticas. Para el empleo de Agente primero, Suboficial y Oficial se efectuará por promoción interna y por los sistemas de oposición, concurso o concurso-oposición; para la categoría de Subcomisario, por promoción interna y turno libre mediante los sistemas de oposición, concurso-oposición o concurso; para el ingreso en las categorías de Comisario, Intendente y Superintendente se efectuará por promoción interna mediante los sistemas de oposición, concurso o concurso-oposición. En cualquier caso las pruebas para la promoción interna serán las mismas pruebas que para la promoción libre. Sin embargo, para este caso, los funcionarios que concurran por promoción interna podrán ser eximidos de la realización de aquellas pruebas o actividades formativas teórico-prácticas que estén encaminadas a la acreditación de conocimientos ya exigidos para el ingreso en la categoría de procedencia, o acreditados durante el ejercicio profesional, siempre que se determine en las bases de la convocatoria.

En cuanto a los requisitos para concurrir por promoción interna, la ley establece que podrán concurrir quienes, careciendo de la titulación exigible para el ingreso en la correspondiente categoría, posean la propia del grupo de clasificación inmediatamente inferior al que aquélla corresponda, reúnan los requisitos establecidos en el apartado anterior y hayan superado los cursos de capacitación que se determinen por el Gobierno Vasco, cuya organización y desarrollo corresponderá a la Academia de Policía del País Vasco.

Por otra parte, la ley regula la provisión de puestos de trabajo[730] en el capítulo II del Título III, en los artículos 64 a 72, lo que representa una novedad con respecto a la resto de normas hasta aquí analizadas pues en este caso la provisión de puestos de trabajo parece inicialmente a responder a la movilidad horizontal de los funcionarios público quedando reglada la misma.

730 Capítulo II del Titulo III " Provisión de puestos de trabajo" de la Ley 4/1992, de 17 de julio.

Formación. La Academia de Policía del País[731] Vasco tiene le encomienda legal de dar una formación y capacitación profesional permanente a las Policías del País Vasco que garantice el adecuado cumplimiento de sus funciones.

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de País Vasco en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, no ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Se acepta la Hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1

5.5.17. Análisis 17. Marco legal vigente en selección y promoción de los mandos de la Policía Local de Canarias.

5.5.17.1. Objetivos específicos e hipótesis.

Objetivo 1. Conocer si la Comunidad Autónoma de Canarias en ejercicio de sus facultades de Coordinación de las Policías locales, ha legislado a favor de la exigencia de competencias profesionales de tipo gerencial, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en las Policías locales.

Hipótesis 2.1

731 Sección 2ª del Título I, así como el capítulo III del Título II de la ley 4/1992, de 17 de julio.

• *H_1. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Canarias contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

• *H_0. La legislación autonómica de la Comunidad Autónoma de Canarias no contempla en su normativa relativa a procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, la exigencia de competencias profesionales gerenciales, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

5.5.17.2. Descripción y valoración de resultados.

El Estatuto de Autonomía[732] de Canarias es la norma fundamental dentro del territorio canario (art. 147.1 de la Constitución). Efectivamente, el artículo. 34.1 del Estatuto de Autonomía remite para la asunción de la competencia sobre seguridad ciudadana a los términos del artículo 148.1.22ª de la Constitución, mientras que en el número 2 de esta disposición aborda un concreto aspecto de aquélla, la creación de una policía propia de conformidad con lo establecido en una norma estatal (Ley Orgánica) que prevé el artículo 149.1.29ª de la Constitución. En uso de las facultades legalmente prevista, se aprueba la Ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación de Policías locales cuyo objeto será la coordinación de las Policías locales de Canarias, a fin de determinar los medios la determinación de los medios y sistemas de relación que posibilitan la acción conjunta de las policías locales, a través de las autoridades competentes a fin de integrar cada una de sus actuaciones en el sistema de seguridad ciudadana. En cualquier caso, recoge la precitada ley que la coordinación de la actividad de las policías locales puede extenderse, a promover la homogeneización[733] en materia de medios técnicos y de

732 El Estatuto de Autonomía de Canarias fue aprobado por Ley Orgánica 10/1982 de 10 de agosto modificado por Ley Orgánica 4/1996 de 30 de Diciembre, B.O.E. 195 de 16 de agosto de 1982.

733 Orden de 3 de abril de 2003, por la que se establecen los contenidos mínimos para la homogeneización de los signos externos de identificación de las Policías locales de Canarias (B.O.I.C. n.º 71 de fecha 11 de abril del 2003) modificado a su vez por Orden de 12 de abril del 2003, que establece los contenidos mínimos para la homogeneización de los signos externos de identificación de los Policías locales de Canarias (B.O.I.C. núm. 228 de fecha 20 de noviembre del

defensa, uniformes, acreditación, régimen retributivo, distinciones y recompensas; fijar las condiciones básicas de acceso, formación, promoción y movilidad de los miembros de las policías locales.; promover la mejora de la formación profesional tanto en la formación básica, perfeccionamiento, especialización como en la promoción.

La Ley 6/1997, de 4 de julio, consta de siete títulos: Título I. De las Policías locales; Título II. De la Coordinación de las policías locales;Título III. De la estructura y organización de los Cuerpos de Policía Local; Título IV. Del acceso y promoción profesional; Título V. Medios, retribuciones, distinciones y recompensas; Título VI. Disposiciones estatutarias; Título VII. Régimen disciplinario.

Estructura y organización. Los Cuerpos de la Policía Local se estructuran jerárquicamente en las siguientes escalas y empleos:

- Escala Superior, encargada de la planificación y dirección de las operaciones y servicios. Estará integrada por los siguientes empleos: Comisario Principal, Comisario y Subcomisario. Estos empleos se clasifican en el Grupo A.

  Los empleos de Comisario Principal y Comisario sólo podrán existir en los municipios de más de 50.000 habitantes o en aquellos de inferior población que tengan una plantilla de más de 150 policías o, de tener menos, previo informe de la Comisión de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

- Escala Ejecutiva. Está integrada por los empleos de Inspector y Subinspector. Estos empleos se clasifican en el Grupo B.

- Escala Básica. Está integrada por los empleos de Oficial y Policía. Ambos correspondientes al Grupo C.

Para el acceso a los distintos empleos se exigirá, además de los requisitos que determina la Ley, estar en posesión de la titulación que establece para los grupos

2009); Orden de fecha 29 de junio del 2006, por la que se establecen disposiciones para la homogeneización de los signos externos de identificación de las Policías locales de Canarias en funciones de Policía Autónomica y de apoyo a los Cuerpos de Policía de otros municipios.

correspondientes la normativa vigente sobre función pública de la Administración de la Comunidad Autónoma de Canarias y superar los cursos en la Academia Canaria de Seguridad[734] que se establezcan en los planes de carrera profesional y que permitan el acceso a los empleos superiores.

En casos de urgencia en que no pueda acudirse a los medios ordinarios de provisión de una plaza, mientras dure el proceso selectivo o estos no han tenido resultado, si se produjera alguna vacante, se podrá destinar a un funcionario a un puesto de trabajo de mando en plaza de superior empleo, siempre que pertenezca al mismo empleo o al inmediato inferior y la duración no sea superior a dos años, susceptible de ser prorrogado mediante concurso de méritos.[735]

Ingreso, promoción y movilidad. De acuerdo con lo recogido en la legislación específica en materia de coordinación de policías locales, el Título IV de la ley 6/1997 de 4 de julio de Coordinación de Policías locales de Canarias, regula el acceso y promoción profesional en los Cuerpos de Policía local de Canarias. Dentro de este Título se regulan determinados aspectos: en su capítulo I recoge la "Provisión de Puestos de trabajo" en los Cuerpos de Policía local; en el capítulo II "la carrera profesional"; en el capítulo III, la Academia Canaria de Seguridad y en capítulo IV, la Segunda Actividad.

En cuanto a la selección[736] de los aspirantes para el acceso a los Cuerpos de Policía local de Canarias, recoge la ley que se regirá por las bases de la respectiva convocatoria. Dicha convocatoria[737] se ajustará a los principios de igualdad, mérito y capacidad y en la que deberán figurar una serie de requisitos mínimos y referentes a: tener la nacionalidad española; cumplir las condiciones exigidas para ejercer las funciones que les puedan ser encomendadas de acuerdo con lo que determine la ley, las

734 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero, que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio, por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

735 Son un sistema de provisión nuevo : Destino de superior empleo.

736 Véase el art. 21 de la Ley 6/1997, de 4 de julio de Coordinación de Policías locales de Canarias.

737 Art. 21. 2 de la Ley 6/1997, de 4 de julio de Coordinación de Policías locales de Canarias.

disposiciones que la desarrollan y el reglamento del Cuerpo; no encontrarse inhabilitado por sentencia firme para el ejercicio de las funciones públicas, ni haber sido separado del servicio de ninguna Administración Pública mediante expediente disciplinario; carecer de antecedentes penales o tenerlos cancelados; estar en posesión de la titulación exigible a cada grupo; estar en posesión del permiso de conducción de la clase B con habilitación BTP o equivalente, además del permiso de la clase A2, o estar en condiciones de obtenerlo antes de la toma de posesión como funcionarios en prácticas. Finalmente recoge que la Consejería competente en materia de coordinación de policías locales, previo informe de la Comisión de Coordinación de Policías locales, diseñará el temario teórico general exigible en las convocatorias, al que cada corporación podrá añadir, además el específico de su propio municipio e igualmente deberá establecer los requisitos físicos mínimos así como el contenido de las pruebas físicas y médicas que se han de exigir en todas las convocatorias(artículo 21.3). Concluye dicho precepto con la obligación legal de dar publicidad a las convocatorias y respectivas bases en el Boletín Oficial de Canarias y en el Boletín Oficial de la Provincia correspondiente (artículo 21.4).

Por su parte, el acceso[738] a los distintos empleos que conforman la estructura organizativa de los Cuerpos de Policía Local en Canarias se efectuará conforme a lo dispuesto a continuación, teniendo en cuenta las modificaciones introducidas en la propia ley 6/1997 de 4 de julio de Coordinación de Policías locales de Canarias, por ley 9/2007 de 13 de abril[739], del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias así como por la ley 9/2009, de 16 de julio[740] , de modificación de la Ley 2/2008, de 28 de mayo, del Cuerpo General de la Policía Canaria (B.O.E. núm. 175 de 21 de julio de 2008), establece los sistemas de selección en la Escala de mandos de los Cuerpos de Policía local , por empleos:

738 Art. 23 y art. 24 de la ley 6/1997, de 4 de julio.

739 Se puede comprobar en el B.O.I.C. núm. 77 de 18 de abril del 2007.

740 Véase la publicación en el B.O.I.C. núm. 141 de fecha 22 de julio de 2009.

1. El acceso al empleo de Oficial se realizará por promoción interna, mediante *concurso – oposición,* entre los miembros del Cuerpo que tengan un mínimo de dos años de antigüedad en el empleo inmediatamente inferior. En este caso la convocatoria podrá ser ampliada a los miembros de otros Cuerpos de Policía Local de la Comunidad Autónoma de Canarias siempre y cuando cumplan los requisitos establecidos en esta Ley. (Estamos ante una nueva forma de provisión de puestos de trabajo en las categorías o empleos de mando de la Policía Local de Canarias, la *Movilidad,* sistema que ya prevén otras normas de coordinación de policías locales en España pero en cuyo caso es extensible a todas las categorías del Cuerpo de la Policía local pero con especificidades).

2. El acceso al empleo de Subinspector se llevará a cabo por promoción interna, mediante *concurso–oposición,* entre funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo inmediatamente inferior, tengan un mínimo de antigüedad de dos años en dicho empleo, no hayan sido sancionados por la comisión de falta grave o muy grave, salvo que haya sido cancelada, cuenten con la titulación exigible y superen el curso de selección.

3. El acceso al empleo de Inspector se llevará a cabo por promoción interna mediante *concurso* entre funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo de subinspector y reúnan los requisitos señalados en el apartado anterior.

4. El acceso al empleo de Subcomisario se realizará por *concurso-oposición libre.* Se reservará hasta un cincuenta por ciento de las plazas para quienes tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva, que posean la titulación adecuada o superen en el proceso de selección, el curso impartido por la Academia Canaria de Seguridad. De existir una sola vacante, se cubrirá de manera alternativa por concurso – oposición libre y por promoción interna.

5. El acceso al empleo de Comisario se realizará por promoción interna mediante *concurso* entre los funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo de subcomisario con una antigüedad de, al menos, dos años en dicho empleo, no hayan sido sancionados por la comisión de falta grave o muy grave,

salvo que haya sido cancelada, cuenten con la titulación exigible y superen el curso de selección[741] Se accede en idénticas condiciones que los Comisarios del Cuerpo General de la Policía Canaria, ley 2/2008 de 28 de mayo[742].

6. El acceso al empleo de Comisario Principal, se realizará por *concurso de méritos* entre los Comisarios del Cuerpo.

Por su parte, el Decreto 178/2006 de 5 de diciembre,[743] establece las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía local de Canarias, y cuyo es servir de instrumento *"común"* a todos los ayuntamientos de Canarias a fin de que se puedan dotar del personal más idóneo para el correcto desarrollo de las funciones policiales garantizando con ello que el servicio público que presta la Policía Local sea bajo los principios de eficacia y eficiencia que rigen en las organizaciones policiales.

Este Decreto[744] regula las condiciones básicas para la selección de los aspirantes al ingreso en las diferentes escalas y empleos de las Policías locales de Canarias; los requisitos comunes y específicos que deberán reunir los interesados en participar en cualquiera de las convocatorias que realicen los Ayuntamientos; la estructura y composición de los Tribunales de Selección; las pruebas selectivas, obligatorias y eliminatorias, por cada Escala y empleo que comprenderán la fase de oposición; la valoración de méritos y capacidades de la fase de concurso de las convocatorias, estableciéndose los porcentajes máximos y mínimos de los criterios

741 Véase el art. 20 de la ley 6/1997, de 4 de julio, de Coordinación de Policías locales de Canarias.

742 Se puede comprobar en la publicación de dicha ley en el B.O.I.C. núm. 109 de 31 de junio del 2008; B.O.E. núm. 175 de 21 de julio del 2008.

743 Se puede consultar en B.O.I.C. núm. 44 de fecha 19 de diciembre del 2014. Dicho Decreto fue desarrollado posteriormente por la Orden de 24 de marzo de 2008 (B.O.I.C. núm. 61 de 26 de marzo de 2008) en lo que se refiere al contenido obligatorio de las pruebas selectivas que se convoquen por las Corporaciones locales para el acceso a las distintas escalas y empleos de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.

744 Decreto 178/2006, de 5 de diciembre, B.O.I.C. núm. 44 de fecha 19 de diciembre del 2014, desarrollado por Orden de 24 de marzo de 2008 (B.O.I.C. núm. 61 de 26 de marzo de 2008.

objeto de valoración; el nombramiento como funcionarios en prácticas y los cursos selectivos específicos, adecuados a la escala o empleo, impartidos por la Academia Canaria de Seguridad[745]; el desarrollo y la duración del período de prácticas; la posibilidad de proveer de forma interina, en supuestos de urgencia debidamente justificada, en los Cuerpos de la Policía Local de puestos de trabajo vacantes, excepto para el empleo de policía; y los requisitos que han de reunir los aspirantes y el desarrollo de los concursos de traslado para permitir la movilidad de los funcionarios entre los diferentes Cuerpos de la Policía Local.

Cuadro 13. *Sistema de provisión de puestos en los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.*

EMPLEOS EN LOS CUERPOS DE LA POLICÍA LOCAL DE CANARIAS (Art. 16.1 de la ley 6/1997, de 4 de julio)	Provisión de puestos después de la ley 6/1997, de 4 de julio y hasta la ley 9/2009, de 16 de julio	Provisión de puestos después de la ley 6/1997, de 4 de julio y hasta la ley 9/2009, de 16 de julio
OFICIAL	*Concurso-oposición*	*Concurso-oposición*
SUBINSPECTOR	*Concurso-oposición*	*Concurso-oposición*
INSPECTOR	*Concurso-oposición*	*Concurso*
SUBCOMISARIO	*Concurso-oposición*	*Concurso-oposición*
COMISARIO	*Concurso-oposición*	*Concurso*
COMISARIO PRINCIPAL	*Concurso-oposición*	*Concurso méritos*

Posteriormente la Orden de 24 de marzo del 2008 que a su vez desarrolla el Decreto 178/2008, de 5 de diciembre regula diversas cuestiones relativas a la concreción y valoración de las diferentes pruebas que comprenden la fase de oposición de las respectivas convocatorias. Dicha Orden establece el contenido obligatorio de las pruebas selectivas convocadas por las distintas corporaciones locales de Canarias, para el acceso a las distintas escalas y empleos de los Cuerpos de la Policía local al mismo

745 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público creado por Decreto 172/1998, de 8 de octubre, (B.O. I. C. núm. 134 de fecha 23 de octubre de 1998) y suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero (B.O.I.C. núm. 11 de fecha 17 de enero de 2013), que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio (B.O.I.C. núm.138 de fecha 14 de julio de 2011; corrección errores, en B.O.I.C. núm.143 de fecha 21 de julio del 2011), por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

tiempo que establece, el orden en el que deben realizarse las mismas siendo éstas las siguientes:

1. Aptitud física.

2. Psicotécnicas.

3. Conocimientos.

4. Proyecto de organización o de gestión (sólo para empleos de la Escala Superior: Subcomisario, Comisario y Comisario Principal).

5. Idiomas.

6. Reconocimiento médico.

Cuadro 14 . *Pruebas selectivas por empleo antes de la modificación de la ley 6/1997, de 4 de julio, por ley 9/2009, de 16 de julio.*

PRUEBAS SELECTIVAS (Artículo 12 del Decreto 178/2006, 5 de diciembre).	**EMPLEOS (artículo 16 de ley 6/1997 de 4 de julio)**					
	OFICIAL	**SUBINSPECTOR**	**INSPECTOR**	**SUBCOMISARIO**	**COMISARIO**	**COMISARIO PRINCIPAL**
CONOCIMIENTO	X	X	X	X	X	X
FÍSICAS	X	X	X	*	-	-
IDIOMAS*	X	X	X	X	X	X
MÉDICAS	-	-	-	*	-	-
PSICOTECNICAS	X	X	X	X	X	X
PROYECTO ORGANIZACIÓN	-	-	-	X	X	X

(*) TURNO LIBRE en virtud de lo recogido en el artículo 7 1 c) del Decreto 178/2006 de 5 de diciembre, para el empleo de Subcomisario.

Idiomas: la prueba de idiomas es voluntaria a tenor de lo recogido en el artículo 3.5 de la Orden de 24 de marzo de 2008.

Cuadro 15. *Pruebas selectivas por empleo después de la modificación de la ley 6/1997 de 4 de julio, por ley 9/2009 de 16 de julio.*

PRUEBAS SELECTIVAS (Artículo 12 del Decreto 178/2006, 5 de diciembre).	**EMPLEOS (artículo 16 de ley 6/1997 de 4 de julio)**					
	OFICIAL	**SUBINSPECTOR**	**INSPECTOR**	**SUBCOMISARIO**	**COMISARIO**	**COMISARIO PRINCIPAL**
CONOCIMIENTO	X	X	-	X	-	-
FÍSICAS	X	X	-	*	-	-
IDIOMAS	X	X	-	X	-	-
MÉDICAS	-	-	-	*	-	-
PSICOTECNICAS	X	X	-	X	-	-
PROYECTO ORGANIZACIÓN	-	-	-	X	-	-

(*) TURNO LIBRE en virtud de lo recogido en el artículo 7 1 c) del Decreto 178/2006 de 5 de diciembre, para el empleo de Subcomisario.

Idiomas: la prueba de idiomas es voluntaria a tenor de lo recogido en el artículo 3.5 de la Orden de 24 de marzo de 2008.

Actualmente los únicos empleos en la Policía local de Canarias que tienen previstas pruebas selectivas tanto físicas, como de conocimientos, psicotécnicas, idiomas y reconocimiento médico, para el acceso a los mismos son los empleos de Oficial y Subinspector así como en la Escala Superior el empleo de Subcomisario tanto por promoción interna como por turno libre, en cuyo caso la orden de 24 de marzo del 2008 regula los contenidos en su anexo: Anexo I-pruebas físicas; anexo II, pruebas psicoténicas; anexo III pruebas de conocimiento en función del empleo o categoría; y anexo IV pruebas médicas que para el caso de promoción interna están excluidos de realizarla.

El art. 16 del Decreto 178/2006, de 5 de diciembre se refiere a las realización de pruebas psicotécnicas y recoge en su apartado 2 que para los empleos de *Oficial, Subinspector* estarán compuestas, entre otras, por pruebas de aptitud y pruebas de personalidad con la finalidad de acreditar las habilidades de liderazgo, de influencia en el grupo y de otros factores considerados adecuados para el concreto puesto de trabajo, para a continuación recoger en su apartado 3 que para el empleo de

Subcomisario se deberán recoger pruebas de aptitud y pruebas de personalidad adecuadas al perfil requerido para el ejercicio de las funciones de mando policiales así como otras orientadas a acreditar las habilidades de negociación, búsqueda de soluciones y de planificación y gestión de recursos humanos. Finalmente en el apartado 3 hace referencia a la posibilidad de que las bases de la convocatoria puedan establecer la posibilidad de realizar entrevistas personales a los aspirantes del proceso selectivo. En la realización de dichas pruebas el Tribunal contará con personal especializado en pruebas psicotécnicas.

Aquí se ha eliminado toda referencia a pruebas psicotécnicas para los empleos de Inspector, Comisario y Comisario Principal, pues la modificación de la ley 6/1997 de 4 de julio por ley 9/2009, de 16 de julio, establece el sistema de provisión de puestos mediante concurso, con lo que respecto a los Inspectores no realizan prueba alguna que permita a los aspirantes acreditar ante el Tribunal calificador las habilidades de liderazgo, de influencia en el grupo y de aquellos otras competencias y habilidades directivas que pudieran resultar adecuadas para el desempeño del mando en función del empleo que ostente o aspire a ocupar en la organización policial. Lo mismo ocurre para los empleos de Comisarios y Comisarios Principales de la Escala Superior donde también se omiten en el proceso selectivo la realización de aquellas pruebas que permitan realizar las averiguaciones y comprobaciones oportunas necesarias para conocer si reúnen el perfil requerido para el ejercicio de las funciones de mando policiales, acreditación de habilidades de negociación, búsqueda de soluciones así como para la planificación y gestión de recursos humanos. En resumen no se conoce la idoneidad del aspirante propuesto con el perfil necesario para el desempeño del mando.

Por su parte, la Orden de 24 de marzo de 2008 (B.O.C. núm. 61 de 26 de marzo de 2008), por la que se desarrolla el Decreto 178/2006 de 5 de diciembre, establece las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de

los Cuerpos de Policía local de Canarias, y en su anexo II, recoge el contenido de las pruebas psicotécnicas y la forma de realización de las mismas.

Al respecto dicho Anexo II recoge en cuanto a las pruebas psicológicas y psicotécnicas que las mismas serán realizadas por un mínimo de tres profesionales de la psicología con probada experiencia en selección de recursos humanos y, al menos uno de ellos, en la selección de policías, manifestación hecha por la ley como no podría ser de otra manera dada la especialidad de las funciones de los miembros de la Policía local. Con la realización de estas pruebas se analizará y medirá: Habilidades Cognitivas que reflejen la Habilidad Mental General; Variables de personalidad que permitan obtener valores en las tres dimensiones de Estabilidad, Extraversión y Conciencia, o dimensiones homólogas. Además de las dimensiones secundarias de Integridad y Orientación hacia la Seguridad; En el caso especial de oposiciones a la línea de mando se medirán, además, los factores de independencia y flexibilidad, debiéndose ajustar a los criterios siguientes: Independencia: Media ; Flexibilidad Media-Alta.; posibles desórdenes de personalidad a partir de pruebas psicométricas suficientemente validadas y con aplicaciones demostradas para detectar estas anomalías. Los candidatos que muestren alguno de los desórdenes que se muestran a continuación, en un grado superior al normal serán declarados NO APTOS: a) Narcisista ;b) Paranoide; c) Sadista; d) Evitadora; e) Depresiva; f) Negativista; g) Masoquista; h) Esquizotípica; i) Límite; j) Esquizoide; k) Compulsiva; l) Histriónica; m) Antisocial; n) Dependiente.

Los aspirantes serán calificados de APTO o NO APTO en función de su adaptación al perfil general de personalidad y siempre que superen el mínimo en las pruebas de Habilidad Mental General. Posteriormente realizada la valoración de esas pruebas se realizará una entrevista personal con los aspirantes declarados APTOS al objeto de contrastar y aclarar cuantas cuestiones hayan surgido o estimen psicólogos especialistas que haya que averiguar y cuyo resultado sera de APTO o NO APTO. Y este es el objeto de discusión del presente trabajo de investigación donde a través de los resultados de la investigación empírica “Trabajo de campo” se podrá conocer sí las

variables exigidas actualmente son suficientes, o innecesarias, o responden al perfil requerido según las nuevas tendencias del liderazgo transformacional para liderar los Cuerpo de la Policía local. Y por otro lado, si los actuales procesos selectivos a los empleos de Inspector, Comisario y Comisario Principal, deben ser objeto de provisión mediante la catalogación de otras pruebas distintas a la actual de "concurso".

Recoge el artículo 4 de la Orden de 24 de marzo del 2008 que la calificación final de las pruebas que conforman el proceso selectivo de que se trate, se obtendrá de la suma de las puntuaciones obtenidas en las pruebas de conocimientos y el supuesto práctico y, una vez, superadas todas, se le sumará la puntuación obtenida en la prueba de idiomas. Posteriormente, a la realización y superación de las pruebas los aspirantes seleccionados están obligados a la superación de un curso selectivo[746] de formación que debe realizar la Academia Canaria de Seguridad[747], cuyo contenido se especifica en el programa de formación anual que publique, no estableciendo la duración del mismo, y quedando supeditado a lo que la autoridad competente establezca para cada uno de éstos.

746 Art. 24 del Decreto 178/2006, de 5 de diciembre.Cursos selectivos. 1. Para acceder a cualquiera de los empleos de los Cuerpos de las Policías Locales, los aspirantes han de superar los respectivos cursos selectivos que imparte la Academia Canaria de Seguridad. 2. Quedarán exentos de realizar los cursos selectivos aquellos aspirantes que presenten documento, expedido por la Academia Canaria de Seguridad, en el que se acredite que el aspirante ha superado con anterioridad, en dicha Academia, un curso de contenido idéntico al que se vaya a realizar dentro del proceso selectivo. En este supuesto, los aspirantes estarán a la espera de que el Tribunal de Selección les convoque para la realización de la siguiente fase. 3. Los cursos selectivos impartidos por la Academia Canaria de Seguridad podrán incluir un módulo de formación en el centro de trabajo, cuya duración se establecerá en la planificación anual de la misma. 4. La calificación final y global de los cursos selectivos, incluido el módulo de Formación en el Centro de Trabajo, corresponde a la Academia Canaria de Seguridad y será de apto o no apto, quedando definitivamente eliminados del proceso selectivo aquellos aspirantes que obtengan la puntuación de no aptos. 5. Cuando concurran causas de fuerza mayor, debidamente justificadas y apreciadas por la Administración, que impidan a los aspirantes realizar el curso selectivo, podrán realizarlo, de no persistir tales circunstancias, en la siguiente convocatoria. Una vez superado, en su caso, el curso selectivo y el período de prácticas se procederá a su nombramiento como funcionario de carrera. 6. Los aspirantes, con independencia de su vinculación administrativa con el Ayuntamiento convocante, estarán sometidos al régimen interno que la Academia Canaria de Seguridad tenga establecido para su alumnado.

747 Suprimida por Decreto 2/2013, de 10 de enero.

En cuanto al periodo de prácticas[748], se establece un periodo de formación práctica de 1200 horas iguales para cada uno de los empleos y escalas, lo cual parece incongruente, dado que no hay diferenciación entre aquellos que acceden al empleo de Policía de aquellos otros que se promocionan por promoción interna para el resto de empleos.

Formación. La ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de Policías locales de Canarias, en su Título IV capítulo III asigna a la Academia Canaria de Seguridad[749] la formación, perfeccionamiento y especialización de los miembros de los Cuerpos de Policía de Canarias y participará en los procesos de selección de los mismos, desarrollando también funciones de investigación, estudio y divulgación en materias relacionadas con la seguridad pública. Por su parte el Título VI capítulo II bajo la denominación " disposiciones estatutarias" recoge en su artículo 45 los derechos de los miembros de las policías locales en los términos que sigue " tendrán los derechos

748 Artículo 26 del Decreto 178/2006, de 5 de diciembre.- Período de prácticas. 1. Con independencia de lo previsto en el apartado tercero del artículo 24 de este Decreto, los Ayuntamientos deberán establecer en las bases de las respectivas convocatorias y dentro del proceso selectivo, para aquellos aspirantes que hayan superado el curso selectivo impartido por la Academia Canaria de Seguridad, o, en su caso, hubieren sido declarados exentos de cursar los mismos, la realización de un período de prácticas de 1.200 horas de servicio efectivo prestado en el Ayuntamiento correspondiente, o en otro que determine la convocatoria, del cual se descontarán los períodos de Incapacidad Transitoria, el curso selectivo de la Academia Canaria de Seguridad y cualquier otra circunstancia que imposibilitara la prestación del servicio. 2. En todo caso, la Consejería competente en materia de coordinación de policías locales, y previo informe de la Comisión de Coordinación de Policías Locales de Canarias, podrá actualizar el tiempo de duración establecido para dicho período de prácticas. 3. El contenido, los responsables y el procedimiento de valoración se establecerán mediante Orden del titular del Departamento de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias con competencia en materia de coordinación de policías locales. 4. El Tribunal de Selección, en base a la propuesta formulada por los responsables de la tutorización de las prácticas, calificará a los aspirantes como aptos o no aptos. Los aspirantes que obtengan la calificación de no apto quedan excluidos del proceso selectivo correspondiente. Asimismo, elevarán al Alcalde o al miembro de la Corporación que, por delegación de aquél, ostente la jefatura superior de personal, las propuestas de nombramientos como funcionarios de carrera de los aspirantes declarados aptos. 5. El nombramiento de los funcionarios de carrera que han accedido a los diferentes empleos de los Cuerpos de Policía Local de Canarias será objeto de publicación en el Boletín Oficial de la Provincia correspondiente y en el Boletín Oficial de Canarias.

749 La Academia Canaria de Seguridad es un Organismo Público creado por Decreto 172/1998, de 8 de octubre, (B.O. I. C. núm. 134 de fecha 23 de octubre de 1998) y suprimido en virtud de lo dispuesto en la disposición final tercera del Decreto 2/2013, de 10 de enero (B.O.I.C. núm. 11 de fecha 17 de enero de 2013), que modifica el Decreto 170/2011, de 12 de julio (B.O.I.C. núm.138 de fecha 14 de julio de 2011; corrección errores, en B.O.I.C. núm.143 de fecha 21 de julio del 2011), por el que se determina la estructura central y periférica, así como las sedes de las Consejerías del Gobierno de Canarias y atribuye sus competencias a la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

que les corresponden como funcionarios de las Administraciones locales, los derivados de su régimen estatutario, los contenidos en la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y en la presente ley, y en especial como recoge en primer lugar, a una adecuada formación profesional, que se configura también como un deber para los funcionarios, y a la que sigue a continuación, el derecho a una adecuada promoción profesional.

De los *resultados del análisis documental/descriptivo* llevado a cabo respecto al margo legal existente en materia de coordinación de Policías locales se concluye que la Comunidad Autónoma de Canarias en la normativa dictada en relación a los procesos de selección y promoción de los mandos de los Cuerpos de la Policía Local, ha contemplado la exigencia de competencias profesionales gerenciales, y variables socio-afectivas y cognitivo-afectivas, en el sentido previsto en la orden Orden de 24 de marzo del 2008, sin que se haya previsto para todos los empleos ni concretado las mismas de forma efectiva para los empleos de Oficial y Subinspector.

Se acepta la Hipótesis alternativa H_1 y se rechaza la hipótesis H_0.

5.6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos a partir del análisis documental de aquellas normas de coordinación de Policías locales existentes en las distintas Comunidades Autónomas de España, y de forma específica, el llevado a cabo en la normativa autonómica canaria, han permitido:

- *Afirmar* que los Cuerpos de Policía local son auténticas *"organizaciones"* por cuanto se estructuran en una serie de escalas y categorías, cada una de las cuales tiene un cometido específico, y dirigidas todas al cumplimiento de un objetivo: la seguridad. Por ello, sus miembros estén sometidos entre otros principios básicos en su actuación, al principio de jerarquía y subordinación,

de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo[750], de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

- *Sugerir* la necesidad de redimensionar estratégicamente la propia organización policial a partir del establecimiento de nuevos procedimientos de selección y promoción en los mandos policiales en aras de una adecuada eficacia y eficiencia en la actuación policial, en la línea marcada por las nuevas tendencias de liderazgo. El análisis llevado a cabo en la *estructura, organización y funciones* de las distintas escalas y categorías de los Cuerpos de Policía Local así como en los procedimientos de *selección, promoción, y formación* de sus mandos, han ofrecido datos importantes que avalan esta pretensión.

  En consonancia con lo manifestado Shein[751] *"la organización es como un plan de actividades humanas que no empieza a funcionar hasta que no se hayan reclutado las personas que van a desempeñar los diversos roles o a realizar las actividades previstas"*.

- *Conocer* que los sistemas de selección y promoción de los mandos policiales en las actuales plantillas parecen responder más a la búsqueda de líderes policiales en virtud de los rasgos que poseen, que por la actitud o cualidades que presentan. Una teoría en cuyo estudio hemos de remontarnos a mediados del siglo pasado y que si bien hace hincapié en los rasgos (altos niveles de energía, tolerancia al estrés, madurez emocional, integridad y autoconfianza,...) que configuran al líder eficaz, ninguna de las investigaciones como las llevadas a cabo por Bass[752] o por Yukl[753], entre otros, han permitido garantizar o confirmar el éxito de la misma.

750 Art. 5 de la Ley 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. n.º 63 de 14 de marzo de 1986).

751 Shein H. E. (1994).Psicología de las organizaciones. P. 19. Ed. Prentice- Hall Hispanoamericana, S.A.

752 Bass, B. M. (1990). Bass y Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (3rd ed.). New York. Ed. Free Press

753 Yukl, G. (1989). Leadership in organizations (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ. Ed. Prentice-Hall.

- *Comprobar* que las variables socio-emocionales[754] que se citan entre los contenidos de las pruebas psicotécnicas como *"seguridad en sí mismo", "neutralidad", "firmeza", "disciplina", "autoridad", "autocontrol", "resistencia*", son más propias del liderazgo transaccional, donde la teoría de los rasgos también esa inmersa. Una teoría donde el líder ordena el cumplimiento de un objetivo bajo *"amenaza en caso de incumplimiento"* o *"bajo recompensa"* en caso de logro. Y donde vuelven a demostrar las distintas investigaciones (Bass[755], 1985) llevadas a cabo, su *ineficacia,* pues junto a esta tradicional forma de liderazgo, coexistía otras formas de ejercerlo donde los líderes además de conseguir producir efectos extraordinarios en sus subordinados, originaban altos niveles de desempeño: el liderazgo transformacional.

- *Confirmar* que no existe regulación legal expresa de las competencias profesionales gerenciales de liderazgo, variables socio-afectivas y socio-emocionales en los procesos de selección, promoción y formación a los empleos de mando, en la forma que sugieren las nuevas tendencias de liderazgo de las organizaciones: el liderazgo transformacional.

- *Los análisis documentales* llevados a cabo en la normativa autonómica de coordinación de Policías locales *revelan* que en los procesos de selección y promoción a los empleos de mando de la Policía local de Canarias, no existe regulación expresa de la exigencia en los procedimientos selectivos de aquellas competencias profesionales de liderazgo, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que permitan identificarse con las nuevas tendencias de liderazgo.

- Se *comprueba* que en la normativa específica que regulan los procedimientos de selección al empleo de Inspector de la Policía local no consta la realización

754 Socio-emocionales: dicho término es utilizado para referirnos tanto a variables socio-afectivas, como cognitivo-afectivas (Moldes mentales).

755 Bass, B. M. (1985). Ob.cit.

de pruebas de capacitación alguna para el aspirante, máxime cuando tiene atribuidas importantes funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización de los servicios.

- En idénticos términos cabe pronunciarse con el empleo de Comisario y Comisario Principal, supeditados su creación a la población del municipio o bien sujeto a autorización previa en caso de no llegar a los 50.000 habitantes que establece la norma. No hay forma de evaluar la competencia profesional de liderazgo cuanto menos la emocional.
- *Se constata* que no existe una catalogación de competencias profesionales en función del empleo que se ocupa y que permita orientar los cursos formación y capacitación de dichos empleos hacia el entrenamiento y la formación en habilidades directivas y emocionales para un desempeño eficaz del liderazgo.
- Se confirma una diferenciación importante de funciones y responsabilidades en la organización policial entre los mandos de mayor presencia en la Policía local de Canarias en número de efectivos, los oficiales y el resto de empleo, a pesar de que muchos son Jefes de plantillas policiales.

En líneas generales, como conclusión de esta *Investigación documental* el liderazgo eficaz en los Cuerpos de la Policía local se debe asociar más con un estilo democrático tanto orientado a la tarea como a las relaciones humanas, y más transformacional que transaccional como apunta la legislación analizada, aunque quepa admitir que pueden existir múltiples variables que puedan condicionar su ejercicio, en la línea de la investigación desarrollada por Bass y Avolio[756].

Finalmente, se ha de considerar que debido a la actual disparidad en los procesos de selección y promoción a las categoría de los Cuerpos de la Policía local en España, debiera existir una norma estatal que respetando las competencias autonómicas en la materia y siendo respetuosa con la autonomía municipal, estableciera los criterios generales de selección, promoción y formación uniformes para todos los colectivos,

756 Bass, B. M. & Avolio. (1997). ob. Cit.

teniendo en cuenta que para la realización de la prueba psicotécnica podrían utilizarse cuestionarios validados y estandarizados tendentes a comprobar las competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales como pueden ser el COMPETEA, Pensamiento constructivo-CTI y Moldes mentales. Dicha medida sería muy positiva de cara a la profesionalización y especialización de los Cuerpos de Policía local así como supondría dejar paso a la regulación de la carrera profesional de forma similar a la ofrecida a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.

A continuación en el siguiente capítulo se llevó a cabo un trabajo de campo con el objetivo de comprobar la competencia gerencial de los mandos de la Policía local de Canarias en el desempeño profesional.

VARIABLES SOCIO-AFECTIVAS Y COGNITIVO- EMOCIONALES EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL GERENCIAL DE LA POLICÍA LOCAL CANARIA

2

Investigación

6.1. INTRODUCCIÓN

Como se ha podido observar en el capítulo anterior donde se hizo un análisis documental exhaustivo de la normativa existente a los efectos de conocer tanto la estructura y organización de los Cuerpos de Policía local, como los procedimientos de selección, promoción y formación de los mandos de dichas organizaciones, esta normativa no contempla la necesidad que conllevaría un nuevo desempeño profesional de los mandos de la Policía local sobre todo desde el liderazgo transformacional. Por otro lado, tal y como se ha puesto de manifiesto en el marco teórico referido a los modelos de liderazgo en las organizaciones deben responder actualmente a un perfil profesional que hunda sus raíces en este modelo transformacional ya que es el que contempla el liderazgo no sólo a la orientación a la tarea sino que además pone en valor al sujeto como persona, y donde investigaciones como las realizadas por Bass y Avolio[757] entre otros, han puesto de manifiesto las altas cotas de satisfacción laboral y un mejor desempeño profesional en el subordinado.

Por ello, entendemos que es preciso hacer una Investigación de campo donde se aborde el perfil competencial gerencial que nos aproxime al conocimiento real y directo de esas variables que se encuentran presentes en ese modelo transformacional de liderazgo y que no aparecen recogidos actualmente en la normativa de coordinación de Policías locales de Canarias.

757 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1997). Full Range Leadership Development. Manual for the multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City: Mind Garden.

Lo que se ha pretendido es investigar la presencia de distintas variables socio-emocionales en el desempeño del liderazgo que predigan la mayor o menor eficacia para el adecuado cumplimiento de la función gerencial que tienen asignado. En la *Investigación 2* bajo el título *"Variables*[758] *socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional gerencial de la Policía Local Canaria*" se llevó a cabo un trabajo de campo consistente en la aplicación de cuestionarios[759] validados que permiten medir las competencias profesionales[760] en el ámbito gerencial (COMPETEA) así como variables socio-afectivas[761] (Inventario de Pensamiento Constructivo- CTI) y variables cognitivo-emocionales (MOLDES mentales[762]) que pueden estar presentes en el desempeño profesional del mando de las Policías Locales de Canarias.

Dichos cuestionarios se aplicaron a una muestra, elegida de forma aleatoria[763] por sistema informático, de 108 mandos de la Policía Local Canaria pertenecientes a distintos municipios de toda la Comunidad Autónoma Canaria.

758 Se llama Variable Estadística a una propiedad, cualidad o característica que interesa estudiar y que puede tomar diferentes valores o categorías. Las define el investigador.

759 Cuestionarios: son pruebas estandarizadas, de aplicación individual o colectiva, que tienen una fiabilidad y una validez estadísticamente contrastadas y que se utilizan para medir los más variados aspectos de la psicología individual. Son instrumentos de investigación compuestos por una serie de preguntas estandarizadas y redactadas de forma coherente con la finalidad de obtener información de los consultados y que permiten realizar análisis estadísticos de las respuestas. Dentro de la distinta tipología de cuestionarios en esta investigación hemos utilizado la modalidad de preguntas cerradas en las que sólo se permite contestar eligiendo una serie de alternativas. Los cuestionarios utilizados están estandarizados, con niveles de fiabilidad y validados en España. Hemos optado por este tipo de cuestionarios, a pesar de que se pueda perder riqueza en la información, porque nos permite la cuantificación y así poder aportar resultados más concretos y exactos.

760 Competencias profesionales: Cuando utilizamos este término nos referimos tanto a variables de conocimiento, actitudes, destrezas, capacidades que permiten el adecuado desempeño profesional.

761 Variables socio-afectivas: Son aquellas relacionadas con la inteligencia experiencial, con la inteligencia emocional, con la inteligencia práctica y con la competencia social; por eso es más importante en los puestos que requieren aprendizaje en habilidades sociales y estabilidad emocional.

762 Moldes mentales: son estrategias habituales y peculiares que cada persona muestra en el modo de enfocar, de reaccionar o de interpretar la realidad en situaciones de egoimplicación, es decir, donde las personas se enfrentan a una realidad que les compromete en sus intereses y emociones.

763 Muestra aleatoria: Es un tipo de muestra representativa que permite inferir propiedades y generalizar los resultados a la totalidad de la población a la que representa. En un muestreo aleatorio cada miembro de la población tiene las mismas probabilidades de ser seleccionado como sujeto participante en la investigación, es decir, es seleccionado al azar. En nuestro caso, la selección muestral se llevó a través de procedimiento informático.

El objetivo último es conocer el perfil[764] psicológico y características socio-afectivas en el desempeño profesional[765] de las competencias gerenciales de los mandos de la Policía Local de Canarias y que sirvan de base para una propuesta *"de lege ferenda"*[766] de la normativa autonómica. Con esta finalidad se han seguido los siguientes pasos:

- Descripción de los objetivos tanto generales como específicos.
- Planteamiento de las hipótesis[767]. En cada una de ellas, y relacionadas con los objetivos específicos, se formulan hipótesis alternativas[768] o del investigador, e hipótesis nula.[769]

764 Perfil psicológico, es el conjunto de características de una persona que le configuran y que influyen en su forma de ser, en sus actitudes, en sus aptitudes y en determinados comportamientos frente a las distintas situaciones a las que se tiene que enfrentar.

765 Se entiende por "desempeño profesional" la manera o la forma en que se cumplen las obligaciones inherentes a un oficio, profesión o cargo que se desempeñe. No nos referimos sólo al cumplimiento de las obligaciones sino a la forma en cómo éstas se cumplen de forma efectiva. Un adecuado desempeño profesional está íntimamente relacionado con las competencias profesionales, ya que tiene que ver tanto con la disposición para el trabajo, como los conocimientos, las habilidades y las competencias que se poseen, así como los recursos con los que se cuentan.

766 De lege ferenda es un locución latina significa «para una futura reforma de la ley» o «con motivo de proponer una ley». Se trata de una recomendación que debe ser tenida en cuenta como conveniente en una próxima enmienda legislativa .

767 Montserrat, J. (1983). Epistemología evolutiva y teoría de la ciencia. Madrid. Ed. Universidad de Comillas.

Hipótesis es la forma en la que se establece la relación entre variables. Según es un enunciado que, si se contrasta empíricamente, permite entender el evento real problemático y la solución del problema. Las hipótesis sirven para guiar y organizar las investigaciones empíricas. Cuando se formulan las hipótesis se debe establecer una relación entre unas variables y cómo esa relación actuará de una forma determinada, pero esta explicación, a pesar de ser razonable, no es segura del problema planteado.

768 Hipótesis alternativa definida como la formulación de un enunciado hipotético por parte de investigador y cuya finalidad es validar su objetivo. Se refleja en el texto como H_1

769 Hipótesis nula: es la que supone la no verificación de la hipótesis nula. Se refleja en el texto como H_0.

- Descripción detallada del método[770] seguido, es decir, diseño[771], variables a estudiar, muestra[772], instrumentos[773] utilizados y procedimiento.
- Descripción, análisis y discusión de los resultados obtenidos y conclusiones más relevantes extraídas de estos análisis.

6.2. OBJETIVOS.

A continuación se fijan los objetivos generales y específicos para esta parte de la investigación.

1. Objetivos Generales:

✔ *Conocer las principales variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que sustentan las competencias profesionales necesarias en el ámbito gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización) para el adecuado*

770 El estudio del desarrollo: Métodos, técnicas y diseños de investigación. En F. Gutiérrez y J.O. Vila. Psicología del Desarrollo II. Madrid: UNED, p. 103) El método hace referencia a procedimientos generales de recogida y análisis de datos con características propias (por ejemplo el correlacional frente al experimental). …; las técnicas son los modos y medios concretos por los que se aplican tales métodos obre a base de la observación, la medición y la experimentación. (Gutiérrez, F. (2011).

771 El diseño establece la estructura del trabajo científico, es decir, el plan de trabajo del investigador, marcando la dirección y la sistematización de la investigación. Existen distintos tipos de diseños, descriptivos, experimentales, cuasi-experimentales, correlacionales, longitudinales, transversales, cualitativos, cuantitativos, etc. en función de la finalidad que se persiga.

772 Castro, J.J., (2002). Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos. Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC.

En estadística se entiende por muestra a un conjunto o un subconjunto de casos o individuos de una población, cuando se refiere a sujetos o a un conjunto o subconjunto de documentos cuando se refiere a análisis documental. Hacer un muestreo consiste en seleccionar un número limitado de unidades, de entre una totalidad o universo, lo cual se hace siguiendo una serie de reglas con el fin de poder hacer inferencias del valor muestral al poblacional.

773 Los instrumentos son las herramientas utilizadas en la investigación empírica. Pueden ser, cuestionarios, test, normativas legales, etc. Que permitan un acercamiento al conocimiento y facilitación de datos para cumplir los objetivos de la investigación. E nuestro caso se han utilizado, para el análisis documental la normativa legal en materia de policías locales en España y en particular en Canarias; para el análisis de campo: distintos cuestionarios validados sobre variables competenciales, socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

cumplimiento de las tareas encomendadas en el desempeño del liderazgo por los mandos de las Policías Locales de Canarias.

✔ *Conocer la relación de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales con la mayor o menor eficacia en el desempeño del liderazgo de las Policías Locales de Canarias.*

2. Objetivos específicos:

✔ *Conocer el perfil de las competencias profesionales de los mandos de las Policías locales de Canarias.*

✔ *Conocer, a través de la aplicación de cuestionarios psicológicos las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que poseen los mandos de la Policía Local de Canarias.*

✔ *Conocer si existen diferencias en competencias profesionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía local de Canarias a partir del ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización), de otras competencias profesionales, de variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

✔ *Comprobar si existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los de mayor y menor eficacia en la gestión gerencial.*

✔ *Conocer si es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo de los mandos de la Policía Local.*

✔ *Constatar si es posible obtener un modelo que a partir de variables socio-afectivas y cognitivo emocionales permita predecir la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos de la Policía Local.*

✔ *Comprobar si en función del género hay diferencias en el ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial.*

6. 3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

De los objetivos generales y específicos planteados, tal y como se ha comentado, se han formulado hipótesis alternativas y nulas por cada uno de ellos. Se describen a continuación, donde las hipótesis alternativas aparecen como H_1 y las hipótesis nulas como H_0.

Objetivo específico 1. Conocer el perfil de las competencias profesionales de los mandos de las Policías locales de Canarias.

Hipótesis 1.

- *H_1 Los mandos de la Policía local de Canarias tienen un perfil ajustado en el desempeño de las competencias profesionales gerenciales.*
- *H_0. Los mandos de la Policía local de Canarias no tienen un perfil equilibrado en la gestión de competencias profesionales.*

Objetivo específico 2. Conocer, a través de la aplicación de cuestionarios psicológicos las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que poseen los mandos de la Policía Local de Canarias.

Hipótesis 2

- *H_1 Los mandos de la Policía Local de Canarias tienen una forma de entender el mundo ajustada a las competencias profesionales que les compete.*
- *H_0. Los mandos de la Policía Local de Canarias no tienen la disposición mental[774] suficiente para ver la realidad de forma*

774 La disposición (o actitud mental) es un estado de preparación para pensar o percibir de una manera determinada.

positiva y sin exageraciones, y por tanto, son incapaces de conectar con los problemas y encajar las contrariedades, careciendo en todo momento de una disposición constructiva que le permita optimizar las vivencias y sus efectos para sobre los errores poder construir el futuro.

Objetivo específico 3. Conocer si existen diferencias en competencias profesionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía local de Canarias a partir del ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización), de otras competencias profesionales, de variables socio-afectiva y cognitivo-emocionales

Hipótesis 3.

- *H_1 Existen diferencias con competencias profesionales de liderazgo entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *H_0. No existen diferencias en competencias profesionales de liderazgo entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*

Hipótesis 4

- *H_1 Existen diferencias en competencias profesionales en el área intrapersonal, interpersonal, desarrollo de tareas, y área del entorno entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *H_0. No existen diferencias en competencias profesionales en el área intrapersonal , interpersonal, desarrollo de tareas, y área del entorno entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*

Hipótesis 5.

- *H_1 Existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *H_0. No existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*

Objetivo específico 4. Comprobar si existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los de mayor y menor eficacia en la gestión gerencial.

Hipótesis 6.

- *H_1 Existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *H_0. No existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*

Objetivo específico 5. Conocer si es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo de los mandos de la Policía Local.

Hipótesis 7.

- *H_1 Es posible obtener una función discriminante que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo.*
- *H_0. No es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo.*

Objetivo específico 6. Constatar si es posible obtener un modelo que a partir de variables socio-afectivas permita predecir la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos de la Policía Local.

Hipótesis 8.

- *H_1 Es posible obtener una ecuación de regresión que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo.*
- *H_0. No es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo*

Objetivo específico 7. Comprobar si en función del género hay diferencias en el ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial.

Hipótesis 9

- *H_1. No existen diferencias en el desempeño profesional del liderazgo en función del género en los mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *H_0. Existen diferencias en el desempeño profesional del liderazgo en función del género en los mandos de la Policía Local de Canarias.*

6.4. MÉTODO.

6.4.1. Diseño.

En la realización de esta investigación se utiliza una metodología de tipo cuantitativa, en sus distintas modalidades: método descriptivo, método correlacional y método cuasi-experimental.

En un primer momento se analiza de *forma descriptiva* algunas variables demográficas de interés como la edad, formación académica, experiencia laboral (en general, en la plantilla policial, y en particular, en el empleo que ocupa), sexo, etc., recogidas en un formulario construido *ad hoc* para esta investigación.

Después se plantea, desde una aproximación *correlacional*[775], cuáles son las covarianzas [776]entre las distintas variables consideradas. Por último, a través de la modalidad *cuasi-experimental*[777] se comprueba causalidades entre estas variables. En propiedad no se puede hablar de método experimental pues no se *"manipulan experimentalmente"* las variables[778] que se toman en consideración, sino que los datos se han recogido en situación natural y lo que se "*ha manipulado"* es el tipo de

775 Correlación, se refiere al grado de variación conjunta evidente entre dos o más variables. La relación que se establece puede ser positiva o negativa. Existe relación lineal positiva entre dos variables (X e Y) cuando los valores entre ellas se producen de forma parecida, pues los sujetos que puntúan alto en X tienden a puntuar alto en Y, y los que puntúan bajo en X tienden a puntuar bajo en Y. Por el contrario, Una relación lineal negativa significa que los valores de las dos variables varían al revés, es decir, los sujetos que puntúan alto en X tienden a puntuar bajo en Y, y los que puntúan bajo en X tienden a puntuar alto en Y. El coeficiente de correlación oscila entre –1 y +1 encontrándose en medio el valor 0 que indica que no existe asociación lineal entre las dos variables a estudio. Una correlación elevada y estadísticamente significativa no tiene que asociarse a causalidad sino simplemente a que se ha establecido una relación.

776 En estadística, la covarianza es un valor que indica el grado de variación conjunta de dos variables aleatorias.

777 Castro, J.J. (2002). Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos. Las Palmas de Gran Canaria. Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPGC p. 62. Diseño cuasi-experimental: Plan de recogida de datos en el que el investigador, siguiendo un proceso similar al del experimento no puede asignar al azar los sujetos a las condiciones de la variable independiente.

778 Se llama Variable Estadística a una propiedad, cualidad o característica que interesa estudiar y que puede tomar diferentes valores o categorías. Las define el investigador.

agrupamiento para diferenciar los niveles de mayor o menor eficacia en el desempeño del liderazgo. En este último momento, se utiliza un diseño de comparación entre grupos, donde la variable que diferencia a éstos es una característica (o bien el distinto grado de eficacia o los distintos niveles de variables de pensamiento constructivo y moldes mentales).

Se quiere obtener tanto una ecuación de regresión[779], como una función discriminante[780] así como identificar el número y composición de componentes necesarios para resumir las puntuaciones observadas en las principales variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, y su correlación con el ejercicio de competencias profesionales principalmente en el ámbito gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización).

6.4.2. Variables.

Las variables a estudiar en cada uno de los cuestionarios son las siguientes:

- 1/ Variables de tipo descriptivo:
  - Edad.
  - Sexo.
  - Formación académica.
  - Años de antigüedad en la plantilla.
  - Años de servicio en el empleo que ocupa.
- 2/ Variables de naturaleza socio-afectiva (Pensamiento Constructivo global- CTI): Siete escalas y 15 facetas:

779 Ecuación de regresión, Es una fórmula matemática que se emplea para indicar la relación que se establece entre dos variables denominadas predictivas (X) y criterio (Y). Esta ecuación que permite pronosticar la puntuación que un sujeto obtendrá en Y conociendo la puntuación que ha obtenido en X.

780 Análisis discriminante es una técnica estadística que nos permite conocer qué variables diferencian a ambos grupos y cuantas de estas variables son necesarias para diferenciar a ambos grupos.

- Escala General Pensamiento constructivo global (PCG).
- Escala de Emotividad o Afrontamiento conductual (EMO).
    - Faceta Autoestima (Aut).
    - Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (Sob).
    - Faceta de Ausencia de hipersensibilidad (Hip).
    - Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (Rum).
- Escala de Afrontamiento conductual (CON).
    - Faceta Pensamiento positivo (Pos).
    - Faceta de Orientación a la acción (Acc).
    - Faceta Responsabilidad (Res).
- Escala Pensamiento Mágico (MAG).
- Escala de Pensamiento categórico (CAT).
    - Faceta de Pensamiento polarizado (Pol).
    - Faceta Suspicacia (Sus).
    - Faceta Intransigencia (Int).
- Escala Pensamiento Esotérico (ESO).
    - Faceta Creencias paranormales (Par).
    - Faceta Pensamiento Supersticioso (Sup).
- Escala de Optimismo Ingenuo (OPT).
    - Faceta de Optimismo Exagerado (Exa).
    - Faceta Pensamiento estereotipado (Est).
    - Faceta Ingenuidad (Ing).

- 3/ Variables de naturaleza socio-afectiva (Moldes de la Mente):

Tres encuadres:

- Encuadre de Espontaneidad vital. (E1)
  - Dimensión Implicación Vital. (D1)
- Encuadre de Ajuste.(E2)
  - Dimensión Negatividad. (D2)
  - Dimensión Discordancia.(D3)
  - Dimensión Evitación.(D4)
  - Dimensión Defensividad.(D5)
  - Dimensión Atribución externa.(D6)
  - Dimensión Operatividad. (D7)
- Encuadre de Optimización.(E3)
  - Dimensión Optimización Positivizante. (D8)
  - Dimensión Optimización preparatoria.(D9)
  - Dimensión Optimización autopotenciadora.(D10)
    - Molde Implicación directa. (M1)
    - Molde Hiperanálisis.(M2)
    - Molde Hipercontrol anticipatorio.(M3)
    - Molde Afrontamiento Borroso (M4)
    - Molde Anticipación Aversiva.(M5)
    - Molde Evaluación Selectiva Negativa. (M6)
    - Molde Hostiligenia.(M7)
    - Molde Inflación-Decepción.(M8)
    - Molde Focalización en la carencia.(M9)

- Molde Imantación por lo imposible.(M10)
- Molde Anticipación Devaluativa.(M11)
- Molde Disociación Emocional.(M12)
- Molde Reclusión.(M13)
- Molde Oblicuidad Cognitiva.(M14)
- Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste. (M15)
- Molde Precisión y Supervisión.(M16)
- Molde Atribución a la falta de Esfuerzo.(M17)
- Molde Justificación de los Fallos.(M18)
- Molde Desplazamiento Emocional.(M19)
- Molde Atribución al Temperamento.(M20)
- Molde Atribución Social del Éxito.(M21)
- Molde Atribución Mágica. (M22)
- Molde Atribución Internalista del Éxito.(M23)
- Molde Atribución a las Estrategias. (M24)
- Molde Autoconvicción Volitiva.(M25)
- Molde Automotivación Proactiva. (M26)
- Molde Control Emocional Anticipatorio.(M27)
- Molde Anticipación Constructiva Previsora. (M28)
- Molde Evaluación Positiva. (M29)
- Molde Transformación Rentabilizadora. (M30)

- 4/ Variables de competencias profesionales (COMPETEA).

Con cinco áreas témáticas o niveles de intervención:

- Área intrapersonal
  - Autocontrol y estabilidad emocional (EST)
  - Confianza y seguridad en sí mismo (CONFI).
  - Resistencia a la adversidad (RES).

- Área interpersonal.
  - Comunicación (COM).
  - Establecimiento de relaciones (REL).
  - Negociación (NEG).
  - Influencia (INF).
  - Trabajo en equipo (EQUI).
- Área de desarrollo de tareas.
  - Iniciativa (INI).
  - Orientación a resultados (ORRES).
  - Capacidad de análisis (ANAL).
  - Toma de decisiones (DECI).
- Área del entorno.
  - Conocimiento de la empresa (CONO).
  - Visión y anticipación (VIS).
  - Orientación al cliente (ORCLI).
  - Apertura (APER).
  - Identificación con la empresa (IDEN).
- Área Gerencial.
  - Dirección (DIR).
  - Liderazgo (LID).
  - Planificación y organización (ORG).

6.4.3 Muestra.

La población general de mandos de la Policía Local de Canarias la componen un total de 393 efectivos (ver *tablas 1 y 2*)[781].

Tabla 1. *Universo de mandos de las Policías Locales de la Comunidad Autónoma de Canarias*[782]

EMPLEOS	AÑO 2014
COMISARIOS PRINCIPAL JEFE	1
COMISARIO PRINCIPAL	2
COMISARIO	6
SUBCOMISARIO	10
INSPECTOR	31
SUBINSPECTOR	83
OFICIAL	260
TOTAL	393

Como se recoge en la *tabla 1*, los datos aportados responden a la estructura y organización de los empleos de los Cuerpos de Policía Local de Canarias de conformidad con lo establecido en el artículo 16 de la Ley 6/1997 de 4 de Julio[783], y donde tal como se puede observar en el empleo de la Escala Superior de dichas plantillas nos encontramos con tres Comisarios Principales, 6 Comisarios y 10 Subcomisarios; mientras en la Escala Ejecutiva nos encontramos con 31 Inspectores y 83 Subinspectores; finalizando la misma con los miembros de la Escala básica, los Oficiales que desempeñan también funciones de mando en sus plantillas. Del total de 393 mandos en el Cuerpo de la Policía Local de Canarias, hay 260 Oficiales.

781 http://w.w.w.gobiernodecanarias.org/academia

782 http://www.gobiernodecanarias.org/dgse/

783 B.O.I.C. núm. 91, de fecha 16 de julio de 1997, publicada en el B.O.E. núm. 181, de fecha 30 de julio de 1997.

Tabla 2. *Universo de mandos de las Policías locales de la Comunidad Autónoma de Canarias por empleo y género.*[784]

EMPLEOS	AÑO 2014	
	HOMBRE	MUJER
COMISARIOS PRINCIPAL JEFE	1	0
COMISARIO PRINCIPAL	2	0
COMISARIO	3	3
SUBCOMISARIO	9	1
INSPECTOR	30	1
SUBINSPECTOR	74	9
OFICIAL	249	11
TOTAL	368	25

Del universo general de mandos, la muestra para esta investigación seleccionada de forma aleatoria por programa informático, ha quedado constituida por 108 mandos pertenecientes a los distintos empleos, dentro de la Policía Local, y diferentes municipios de la Comunidad Autónoma Canaria. En concreto han participado mandos de Agüimes, Arona, Arrecife, Arucas, Gáldar, Guía de Isora, Ingenio, La Orotava, Las Palmas de Gran Canaria, Mogán, Moya, Puerto del Rosario, Puerto La Cruz, San Bartolomé de Tirajana, San Cristóbal de la Laguna, San Miguel de Abona, Santa Cruz de Tenerife, Santa Lucía, Santa María de Guía, Tacoronte, Telde, Teror y Tuineje.

Es importante reseñar que la muestra es común para todos los análisis en los que se ha dividido esta investigación.

6.4.4. Instrumentos.

En esta investigación se han utilizado tres cuestionarios: el cuestionario *COMPETEA; inventario de Pensamiento Constructivo (CTI)* y el de *variables*

784 http://www.gobiernodecanarias.org/dgse/

cognitivo-emocionales o MOLDES mentales. Estos cuestionarios evalúan las competencias profesionales tal y como se entienden en el contexto laboral y profesional, como un conjunto integrado no sólo de conocimientos, sino de aptitudes, actitudes, rasgos de personalidad, etc. así como variables relativas al pensamiento constructivo al ajuste personal y distintas variables socio-afectivas y estrategias habituales y peculiares que cada persona muestra en el modo de enfocar, de reaccionar o de interpretar la realidad .

A continuación se describen de forma detallada cada uno de los instrumentos o cuestionarios.

6.4.4.1. COMPETEA.

En términos generales, antes de proceder a la descripción de los contenidos y competencias que evalúa el cuestionario COMPETEA[785] resulta conveniente la reflexión sobre la propia denominación de *"competencias"*.

Las *competencias* son constructos complejos y de difícil operativización. Por este motivo, proliferan en menor medida los instrumentos psicométricos específicos para la medición de éstas, al contrario de lo que ocurre con otras variables como son los rasgos de personalidad.

El COMPETEA evalúa las competencias profesionales. Las competencias profesionales están definidas como conjunto de pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. El COMPETEA es un cuestionario muy utilizado en la selección de personal que evalúa veinte competencias consideradas *clave* en el ámbito profesional, agrupadas en cinco áreas temáticas, junto con una escala para el control de la sinceridad. Al sujeto se le presenta una serie de enunciados relacionados con aspectos laborales, de diferente temática y representativos de una gran variedad de

785 Arribas D. & Pereña. J. (2009). COMPETEA. Madrid. Ed. Tea, ediciones.

comportamientos, a los que debe contestar en función de la frecuencia con la que se producen en él o el grado de acuerdo sobre el contenido que presenta.

6.4.4.1.1. Áreas temáticas del COMPETEA.

Las áreas temáticas (en un total de 5) acogen esas veinte 20 competencias que se evalúan mediante el *COMPETEA*. Dichas áreas temáticas se denominan: *área Intrapersonal, área Interpersonal, área de Desarrollo de tareas, área del Entorno y área de la Gerenci*a.

- El *área Intrapersonal e Interpersonal* incorpora las competencias emocionales que vienen a determinar el modo como los sujetos se relacionan con ellos mismos y con los demás.

- El *área de desarrollo de Tareas* incorpora aquellas competencias y factores clave para el desarrollo de las actividades propias del trabajo y la solución de problemas.

- El área de *dominio del Entorno* aumenta la proyección y las miras de la organización e incorpora la perspectiva del cliente así como la gestión del cambio que contribuye al impulso de la innovación y el progreso de la organización.

- El área *Gerencial* está representada por las habilidades y competencias que implican la gestión y dirección de recursos. Dentro de ésta se agrupan las competencias profesionales en dirección, liderazgo y Planificación y organización.

A su vez cada una de las áreas temáticas engloban diferentes competencias que se relacionan entre sí:

1/ Área intrapersonal. Aquí se valoran: *autocontrol y estabilidad emocional* (EST) referida a la capacidad para dominar las emociones y afectos, incluso en situaciones y condiciones difíciles, adoptando firmeza y confianza en sus capacidades y evitando reacciones emocionales negativas; *la confianza y seguridad en sí mismo*

(CONFI), como disposición para actuar con el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una función o trabajo, sobre la base de una estimación realista de sus propias competencias y confiando en su realización; y l*a resistencia a la adversidad* (RES) como aquella capacidad para mantenerse activo a pesar de los obstáculos y situaciones difíciles que se presenten, aunque ello suponga un esfuerzo adicional. Supone evitar situaciones de bloqueo y demostrar compresión y tolerancia ante los fracasos.

2/ Área interpersonal. Se valoran: *comunicación* (COM) que indica la capacidad para expresar ideas de forma clara y convincente, de manera que el mensaje pueda ser entendido con claridad. Está muy relacionada también con la habilidad para escuchar y entender a otros; *establecimiento de relaciones* (REL) donde se enmarca la habilidad para establecer contactos con otras personas, a la vez que muestra intuición y perspicacia social. Supone la capacidad para escuchar, interpretar y entender los pensamientos, sentimientos y preocupaciones de los demás, así como un cierto conocimiento sobre los usos y costumbres sociales; *negociación* (NEG) como capacidad para escuchar, analizar y conciliar puntos de vista encontrados, teniendo en cuenta las necesidades y razonamientos de terceros, y alcanzar acuerdos satisfactorios para ambas partes en las mejores condiciones posibles; *influencia* (INF) como habilidad para persuadir e influir sobre personas o situaciones con el objeto de producir un determinado efecto y obtener una actitud positiva ante determinados cambios y todo ello sin utilizar el poder coercitivo; *trabajo en equipo* (EQUI) como la competencia favorable a trabajar de forma colectiva, cooperar e integrarse dentro de un grupo de trabajo de forma activa y receptiva para conseguir metas comunes.

3/ Área de desarrollo de tareas. Se valoran: *la iniciativa* (INI), como la disposición para actuar de forma proactiva poniendo en marcha acciones por cuenta propia, sin necesidad de guía o supervisión de otros, y asumiendo las responsabilidades derivadas de su acción; *la orientación a resultados* (ORRES) como aquella disposición para alcanzar y superar los resultados previstos, fijando metas exigentes, gestionando

los recursos y atendiendo a la calidad, los costes y los beneficios; *la capacidad de análisis* (ANAL) como la capacidad para identificar y valorar las situaciones y problemas, separando y organizando sus partes integrantes, y reflexionar sobre ellos de una forma lógica y sistemática; *la toma de decisiones* (DECI) como capacidad para elegir y adoptar una solución entre distintas posibilidades y opciones, valoradas las posibles alternativas y sus efectos, y actuar en consecuencia determinando un plan de acción y asumiendo los riesgos necesarios.

4/ Área del entorno. Se valoran: e*l conocimiento de la empresa* (CONO) como capacidad para entender la organización y sus principales elementos (estrategia, personas, estructura, cultura, sistemas…) y las relaciones de funcionamiento y de poder existentes; *la visión y anticipación* (VIS) como capacidad para adelantarse a los acontecimientos, visualizar escenarios futuros ; *orientación al cliente* (ORCLI) como interés por conocer y satisfacer las necesidades de los clientes (internos y externos), ofreciendo servicios y productos, y por tratar de forma profesional, activa y directa con personas; *la apertura* (APER) como la predisposición para adecuarse a situaciones nuevas o cambiantes, reaccionar positivamente y aceptar, entender o introducir nuevos puntos de vista. Está muy relacionada también con el interés por nuevas experiencias y situaciones de riesgo; *la identificación con la empresa* (IDEN) que se caracteriza por mostrar interés por comprometerse con las necesidades y metas de la compañía, compartiendo su misión y valores, y con una clara orientación y voluntad hacia los resultados y la calidad de las actuaciones.

5/ Área gerencial. Se valoran: *la dirección* (DIR) como capacidad para conseguir que los colaboradores muestren un buen nivel de rendimiento y desempeño, utilizando de forma apropiada la autoridad y adecuando el estilo de dirección en función de las personas y el contexto; *el liderazgo* (LID) como capacidad para guiar las acciones de un individuo o grupo hacia la consecución de una visión común y compartida, obteniendo el apoyo y el compromiso para lograr metas significativas; *y la planificación y organización* (ORG) como capacidad para coordinar diferentes tareas y separarlas y ordenarlas por prioridad, de modo que se establezcan y cumplan planes de trabajo

determinados.

6.4.4.2. Inventario de Pensamiento Constructivo (CTI)

Como su propio nombre indica, es un cuestionario sobre variables del pensamiento constructivo y mide la llamada inteligencia experiencial.[786] Predice muchas de las habilidades y reacciones adaptativas de un sujeto que no eran medidas en absoluto o que sólo lo eran parcialmente, mediante los tests de inteligencia.

El CTI[787] cuenta con una gran dimensión global y 6 escalas principales, la mayoría de las cuales a su vez contienen subescalas o facetas. La escala global-Pensamiento Constructivo global, mide la tendencia muy general a pensar automáticamente de manera constructiva y está integrada por varias grandes habilidades (las escalas) que, a su vez, comprenden otras habilidades más específicas (las facetas).

A pesar de la relación positiva entre algunas de las principales escalas, hay entre ellas suficiente independencia como para ofrecer un diagnóstico útil basado en la muy variada información que proporcionan. Lo mismo puede decirse de las facetas con respecto a las escalas.

6.4.4.2.1. Variables que mide el CTI.

- *Pensamiento constructivo global*: PCG. Es la llamada escala global e incluye elementos de todas las escalas, excepto de la ilusión. Al mismo tiempo integra elementos referentes al pensamiento constructivo y al destructivo. Es una buena medida de la inteligencia experiencial e inteligencia emocional. Los sujetos con altas puntuaciones en la escala PCG tienen, sobre todo, una estructura de pensamiento flexible, adaptan sus modos de pensar a las modalidades de diferentes situaciones.

786 La Inteligencia Experiencial consiste, pues, en el conjunto de capacidades que permiten captar y aplicar eficazmente las emociones con el objeto de intercambiar información, establecer relaciones sólidas y ejercer influencia sobre los demás.

787 Epstein, Seymour (2001). CTI. Madrid. Ed. Tea ediciones.

Aunque los pensadores constructivos son habitualmente optimistas, no son optimistas ingenuos y pueden ser pesimistas cuando la situación demanda cautela. Aunque tienden a actuar con decisión cuando es posible el control, los buenos pensadores constructivos son capaces de aceptar lo que es incontrolable sin una angustia indebida.

Aunque el pensamiento constructivo global es casi siempre adaptativo, ello no significa que muchos de los modos específicos de pensamiento constructivo lo sean de manera constante o que lo sean de la misma forma en todas las situaciones. Algunos tipos de pensamiento constructivo son más adaptativos y algunos de pensamiento destructivo más inadaptativos en unas circunstancias que en otras.

Las personas con alta puntuación en esta escala se aceptan bien a sí mismas y a los demás, suelen establecer relaciones gratificantes y generalmente tienden a conceder a otros el beneficio de la duda, excepto cuando existen razones de peso para ser suspicaces. Incluso en esta situación no juzgan a la gente como buena o mala, sino que evalúan sus conductas concretas como eficaces o ineficaces para conseguir una finalidad específica. Es decir, muestran las características propias de la inteligencia emocional.

Debido a que la escala de Pensamiento constructivo global está compuesta por elementos de otras escalas, puede ser definida en términos de las escalas que la integran: Emotividad o Afrontamiento emocional, Eficacia o Afrontamiento conductual, Pensamiento Mágico, Pensamiento categórico, Pensamiento esotérico y Optimismo Ingenuo.

El Pensamiento constructivo global correlaciona positivamente con casi todas las medidas de rendimiento así pues, mide la habilidad para habilidad para hacer un uso eficaz del potencial intelectual, aunque, a diferencia de los tests de inteligencia, no es una medida de ese potencial.

Emotividad o Afrontamiento Emocional (EMO). Las personas con mayor puntuación son capaces de enfrentarse a las situaciones potencialmente estresantes más

bien como un desafío que con temor; por eso, experimentan ante ellas menos estrés que los demás. Se aceptan tal como son, no se toman las cosas de forma personal y no son excesivamente sensibles a las críticas, errores o rechazos. No se sienten afectadas por el recuerdo de adversidades pasadas, no reaccionan en exceso a las actuales y no se preocupan demasiado por las futuras. Cuando tienen sentimientos negativos piensan de manera constructiva en el modo de afrontarlos. Consecuentemente, tienden a sufrir menos estrés que el resto de las personas. Puesto que se caracterizan más por una evitación de los pensamientos negativos que por un compromiso con los positivos, pueden describirse mejor como centradas y tranquilas que como joviales y entusiastas.

La naturaleza de la Emotividad se manifiesta en sus facetas: Autoestima, Ausencia de sobregeneralización negativa, Ausencia de hipersensibilidad y la Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables.

- La faceta de Autoestima mide el grado en que los sujetos poseen una autoestima elevada y, en general, una actitud favorable hacia sí mismos.
- La faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa mide el grado en que las personas tienden a no sobrestimar la mayoría de las experiencias desfavorables.
- La faceta de Ausencia de Hipersensibilidad se asocia a la capacidad de afrontar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación.
- La Impasibilidad indica en qué grado las personas son flexibles y capaces de tolerar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación.
- La faceta de Rumiaciones sobre experiencias desagradables indica el grado en que los sujetos no se obsesionan por los acontecimientos negativos.

Escala de *Afrontamiento conductual o Eficacia (CON)* Mide la tendencia a

pensar automáticamente en términos que faciliten una acción eficaz. Los sujetos con altas puntuaciones en Eficacia son optimistas, entusiastas, enérgicos y fiables. Estas cualidades contribuyen a su disposición a actuar eficazmente. Aunque normalmente son rápidos en actuar, los sujetos más destacados en este patrón no son impulsivos sino que se toman su tiempo en planificar cuando es necesario. Generalmente aceptan bien a los demás y no albergan rencores; más que juzgar a las personas, juzgan los resultados de formas específicas de comportamiento. Tratan de encontrar soluciones realistas a los problemas.

Las facetas de Eficacia son Pensamiento positivo, Orientación a la acción y Responsabilidad:

- *Pensamiento positivo* consiste en pensar favorablemente, de forma realista, al contrario que la escala Ilusión que se orienta, de forma irreal, a esos pensamientos favorables. Las personas con altas puntuaciones en Pensamiento positivo suelen enfatizar el aspecto positivo de las situaciones y convertir las tareas desagradables en lo menos penosas posibles.

- La *Orientación a la Acción o Actividad* se refiere a la tendencia a enfrentarse a acciones efectivas cuando uno se encuentra con problemas, en vez de dar largas y obsesionarse en cómo proceder. Las personas con altas puntuaciones intentan hacer lo mejor posible en casi todas las situaciones. Les gustan los desafíos y no abandonan ni se desaniman cuando tienen un fracaso, sino que, al contrario, intentan aprender de la experiencia. Se relaciona más que la mayoría de las facetas de Eficacia con la fuerza del yo, la integración personal, la extraversión, el rendimiento académico y la ausencia de depresión y neuroticismo.

- La *Responsabilidad* se solapa con Actividad en cuanto que ambas facetas tienen en común el siguiente elemento: *"Trato de esforzarme al máximo en todas las cosas que hace"*. Su principal diferencia respecto a esta

última radica en que no se orienta exclusivamente a la acción, sino que incluye, además, elementos que se refieren al interés en la planificación y a la reflexión atenta.

Escala de *Pensamiento Categórico o Rigidez.* Las personas que obtienen una alta puntuación en Rigidez ven el mundo en blanco y negro e ignoran las diferencias más finas. Por su pensamiento rígido y su tendencia a agrupar los hechos y las persona en amplias categorías, propenden a las soluciones simplistas y a los prejuicios, así como a sentirse incómodas e incluso alteradas especialmente cuando no se cumplen sus expectativas y estereotipos. Como aspecto positivo, Rigidez facilita la acción y las decisiones rápidas. Correlaciona significativamente con las medidas de ira, neuroticismo, introversión, depresión, escasa afabilidad y escaso afecto a los demás; en menor medida, pero también de forma significativa, se relaciona con baja inteligencia.

Entre las facetas de Pensamiento categórico cabe citar Pensamiento polarizado, Suspicacia e Intransigencia. Merece destacar que esta faceta se relaciona con la desconfianza y la intolerancia. No obstante, hay que advertir que antes de aplicar esta interpretación a los sujetos con altas puntuaciones en la misma hay que observar que la relación entre el Pensamiento polarizado y las otras dos facetas actitudinales no sea tan alta que permita asegurar que cualquiera que obtenga altas puntuaciones en esta última sea intolerante y suspicaz. Por esta razón es importante examinar las facetas de Pensamiento categórico y no dar por supuesto simplemente que una alta puntuación en la escala implica puntuaciones elevadas en todas sus facetas.

- *Pensamiento polarizado y Suspicacia.* La *Suspicacia* se relaciona más que el resto de las facetas con el afecto negativo, la ira, la depresión, el neuroticismo y la introversión. Finalmente, la Intransigencia correlaciona negativamente más que las otras tres facetas con amabilidad y atención a los demás.
- *Pensamiento supersticioso.* Esta escala mide el grado en que la gente se aferra a supersticiones con la creencia de que si uno desea mucho que

> una cosa suceda, impedirá que suceda, y de que si ocurre algo muy bueno ocurrirá todo lo contrario. Se asocia fuertemente con el pesimismo. Esta faceta permite a la gente aceptar los resultados desfavorables que ya espera de antemano. Aquellos sujetos con altas puntuaciones se orientan más a defenderse de las amenazas que a conseguir la felicidad y la perfección. Es una faceta íntimamente ligado con el pesimismo, los sentimientos de desesperanza y la depresión.

Escala de Pensamiento esotérico. Las puntuaciones en esta escala indican el grado en que la gente cree en fenómenos extraños, mágicos y científicamente cuestionables, tales como los fantasmas, la astrología, las supersticiones convencionales. Dentro de ciertos límites, el pensamiento esotérico revela simplemente una actitud propensa hacia los fenómenos inusuales y no comprobados. No obstante, las puntuaciones muy altas sugieren que los sujetos carecen de pensamiento crítico y se prestan a una excesiva confianza en las impresiones intuitivas. Las facetas de *Pensamiento esotérico* son la de *Creencias paranormales* y *pensamiento supersticiosos o Creencias irracionales.*

Escala de Optimismo Ingenuo o Ilusión. Esta escala informa del grado en que una persona es optimista sin fundamento. Frente al optimismo razonable y adaptativo de otras escalas y facetas, aquí el optimismo es tratado desde dos vertientes: con su enfoque positivo, los optimistas ingenuos son fuertes de espíritu, caen bien a los demás y, a menudo, son buenos políticos; con un enfoque negativo, las puntuaciones altas se asocian a una visión simplista de la vida y a una tendencia a evitar realidades desagradables y, a la vez, al desacierto por no tomar las debidas precauciones.

Las facetas de *Optimismo Ingenuo* son *Optimismo exagerado, Pensamiento estereotipado* e Ingenuidad.

6.4.4.3. MOLDES.

Es un cuestionario que nos permite el estudio de los llamados moldes mentales o moldes cognitivo-emocionales.

Los moldes mentales son definidos como estrategias habituales y peculiares que cada persona muestra en el modo de enfocar, de reaccionar o de interpretar la realidad en situaciones donde las personas se enfrentan a una realidad que les compromete en sus intereses y emociones.

La teoría de los Moldes Mentales defiende que, a través de situaciones reiteradas, nos vamos creando formatos de pensamiento ante una acción o situación (moldes anticipatorios), durante la acción (moldes de ejecución y de reacción), después de la acción considerando los resultados (moldes de evaluación y de atribución) y en función de la acción futura (moldes de prospección).

Los moldes son constructos cognitivos, es decir, modos de construir la realidad, pero no tanto desde la perspectiva de lo que dicen, es decir, de sus contenidos (propios de las afirmaciones, teorías o creencias), como desde la perspectiva de cómo lo dicen, es decir, de su formato de pensamiento. Son producto tanto de las predisposiciones genéticas de los sujetos como de su aprendizaje en la interacción con el medio ambiente. De ahí que se pueda hablar de moldes adaptativos y desadaptativos, en función de su nivel de ajuste o desajuste, así como de sus efectos.

En la vida diaria y en situaciones de mayor implicación emocional, desarrollamos estrategias adaptativas para anticipar, conectar, implementar, encajar, evaluar, explicar y optimizar la realidad y, más concretamente, las vivencias experimentadas. Cuando estas estrategias se exageran, resultan disfuncionales y perjudican el ajuste y la adaptación y si se repiten esas estrategias terminan convirtiéndose en hábitos mentales, es decir, en patrones cognitivos, que actúan como formatos del pensamiento en situaciones diversas. Tales patrones, por su carácter cognitivo-emocional, son denominados moldes mentales.

6.4.4.3.1. Estructura de los Moldes.

Hernández–Guanir[788], describió cómo a través del análisis factorial y usando rotación oblicua, se obtuvieron 30 factores de primer orden, denominados Moldes, que fueron, posteriormente, agrupados en 10 factores de segundo orden, denominadas Dimensiones, y en 3 factores de tercer orden, Encuadres Focales. En el nivel de análisis superior, pero más restringido, están los tres Encuadres representativos de los tres enfoques más determinantes de cómo se sitúa la mirada de cada persona ante la vida.

Uno de esos Encuadres es responsable de que el posicionamiento que adopte una persona ante la vida, en general, sea un posicionamiento implicativo (activo, espontáneo y fluido) o, por el contrario, sea más bien, reflexivo (pensativo, artificioso y cauteloso). La puntuación en este Encuadre marcará en cada persona un mayor o menor grado de vitalismo y expansión personal (*Encuadre Espontaneiadad-Vital)*. El otro Encuadre mental es responsable de que el enfoque sobre la vida sea equilibrado (positivo y ponderado) o sea inestable (distorsionado y negativista). La puntuación en este Encuadre marcará en las personas un mayor o menor grado de ajuste emocional, satisfacción y eficiencia *(Encuadre de Ajuste)*. El tercer y último Encuadre mental es responsable de que el enfoque sobre la vida sea constructivo (rentabilizador y optimista), o sea, improductivo (limitado, incluso, pesimista). La puntuación en este Encuadre marcará en las personas un mayor o menor grado de capacidad de superación, de iniciativa y de proyectos *(Encuadre Optimizador)*.

Dentro de los Encuadres, el de mayor importancia es el de *Ajuste (E2),* pues se relaciona con el bienestar subjetivo y la eficiencia. Le sigue en segundo lugar el de *Optimización (E3),* por su capacidad superadora y constructiva. En tercer lugar, está la *Espontaneidad Vital (E1),* siendo menos decisivo en el autogobierno personal, aunque es responsable de la espontaneidad y las vivencias intensas.

788 Hernández Guanir, P. (2010). Manual de Estrategias cognitivo-emocionales, Moldes mentales. Madrid. Ed. Tea ediciones.

Encuadre de Espontaneidad vital. Los moldes que configuran este Encuadre se describen así:

- La *Implicación Directa* es el molde o estrategia consistente en la decisión de meterse en la realidad, al primer impulso, actuando e involucrándose con la menor reflexión o análisis posible.
- *Hiperanálisis* es el molde o estrategia consistente en adoptar intenso y continuo análisis, hipercrítico, suspicaz y desestructurante de la realidad, concluyendo fácilmente en el absurdo.
- El *Hipercontrol Anticipatorio* es el molde o estrategia de preocupación exagerada, consistente en pretender controlar con el pensamiento, anticipada y exageradamente, todo lo que sucede a nuestro alrededor y nos atañe.

Encuadre de Ajuste. Este Encuadre recoge la disposición a que el enfoque sobre la vida sea *equilibrado* (positivo y ponderado) o sea *inestable* (negativista y distorsionado). La puntuación en este encuadre marcará en las personas un mayor o menor grado de *ajuste emocional*, *satisfacción* y *eficiencia. E*s el Encuadre más importante, porque garantiza los valores de adaptación, imprescindibles para la eficiencia y la felicidad personal Moldes que contempla:

Dentro del Encuadre de Ajuste se encuentran los moldes mentales siguientes:

- La *Anticipación Aversiva* es el molde o estrategia consistente en anticipar e imaginar peligros, problemas, fracasos.
- La *Evaluación Selectiva Negativa* es el molde o estrategia consistente en focalizar la atención, el análisis o recuerdo en aspectos negativos de la realidad, tanto del mundo exterior como de sí mismo, subrayándolos y exagerándolos, predominando consideraciones críticas o despectivas, desconsiderando o atenuando, en cambio, los aspectos positivos.
- La *Hostiligenia vs. Confiabilidad* es el molde o estrategia de atribución

externa, que distorsiona la realidad interpersonal, generando sospechas, imaginando posible daños por parte de los demás y atribuyendo que los problemas son producidos por los otros o por su falta de ayuda.

- El *Afrontamiento Borroso* es el molde o estrategia tendente a suscitar incertidumbre, confusión e indecisión a causa de las múltiples ideas, ocurrencias, dudas, divagaciones y rectificaciones al afrontar un problema.
- La *Inflación-decepción* es el molde o estrategia consistente en imaginar de forma exagerada e ilusa lo que va a ocurrir y, luego, cuando ocurre, se vive el desencanto y la decepción.
- La *Focalización en la Carencia* es el molde o estrategia consistente en pensar más en lo que falta, en lo que no se tiene o se podría tener, que en lo que realmente se posee o se está haciendo. Esto se desconsidera y devalúa. También se hacen comparaciones con otras personas o situaciones.
- La *Imantación por lo Imposible* es el molde o estrategia consistente en no renunciar y quedar apegado a deseos inviables. Se tiende a quedarse enclavado en deseos imposibles, desconsiderando otras metas y, por lo tanto, descuidando lo posible y lo realista.
- La *Anticipación Devaluativa* es el molde o estrategia consistente en devaluar o agrisar lo que va a suceder o lo que se quiere obtener, procurando no mantener esperanzas, ni entusiasmo que posteriormente pueda dar lugar a desencanto, sirviendo de escudo protector de futuro dolor.
- La *Disociación Emocional* es el molde o estrategia consistente en desconectar los sentimientos molestos o que puedan crear complicación, viendo las cosas de manera fría y distante, sin apasionamiento. Se evita

sufrir, aunque se crean otros problemas.

- La *Reclusión*, o mejor, *Autorreclusión*, es el molde o estrategia consistente en desconectarse de la realidad frustrante y encerrarse en sí mismo.
- La *Oblicuidad Cognitiva* es el molde o estrategia consistente en desviar la atención, olvidar, provocar reacciones emocionales opuestas o fantasías defensivas, al encontrarse ante algo que le afecta negativamente.
- La *Justificación de los Fallos* es el molde o estrategia consistente en dar excusas y disculpas ante el propio fracaso.
- El *Desplazamiento Emocional* es el molde o estrategia consistente en descargar las propias emociones y tensiones de manera culpabilizadora, agresiva y extra punitiva hacia otras situaciones o hacia los demás.
- La *Atribución al Temperamento* es el molde o estrategia consistente en atribuir los fracasos al propio temperamento o estado de ánimo, quedando muy asociada con una con una tendencia al desasosiego o nerviosismo.
- La *Atribución Social del Éxito* es el molde o estrategia consistente en atribuir los éxitos a los demás, a otros que prestan atención o ayuda y, también, se tiende a atribuir el fracaso, aunque, en menor medida, a personas que no prestan ayudan, dando muestras de dependencia social.
- La *Atribución Mágica* es un molde de atribución externa consistente en pensar que la suerte o fuerzas ocultas son las responsables de lo que a uno le ocurra.
- La *Anticipación de Esfuerzo y Costo* es el molde o estrategia consistente en imaginar, anticipadamente, sacrificios, penalidades y esfuerzos ante una tarea o meta, así como darse razones para no actuar e inhibirse.

Encuadre optimizador. Es el responsable de que el enfoque sobre la vida sea constructivo (rentabilizador, superador y optimista), o que sea improductivo (inerte, limitado y pesimista). La puntuación en este encuadre marcará en las personas un mayor o menor grado de capacidad de superación, de iniciativa y de proyectos (Encuadre Optimizador).

Los moldes que configuran este Encuadre se describen así:

- La *Evaluación Selectiva Positiva* es el molde o estrategia consistente en focalizar la atención, el análisis o el recuerdo en aspectos positivos de la realidad externa e interna, subrayándolos e intensificándolos, mientras se desconsideran o atenúan los aspectos negativos.
- La *Transformación Rentabilizadora* es el molde o estrategia consistente en transformar los problemas, fracasos, desgracias o reveses, en posibles ventajas o provecho.
- La *Autoconvicción Volitiva* es el molde o estrategia consistente en convencerse y darse argumentos para actuar.
- El *Control Emocional Anticipatorio* es el molde o estrategia consistente en prever las propias emociones y el modo de encauzarlas adecuadamente, imaginando posibles situaciones problemáticas.
- La *Atribución Internalista del Éxito* es el molde o estrategia consistente en atribuir los éxitos a sí mismo, a las propias cualidades o forma de ser, predominando así un talante autovalorativo y optimista.
- La *Atribución a las Estrategias* es el molde o estrategia consistente en atribuir los éxitos, y especialmente los fracasos, a las estrategias o procedimientos utilizados.
- La *Automotivación Proactiva* es el molde o estrategia consistente en darse ánimos y administrarse auto-recompensas, antes o durante la acción, pensando en los logros futuros, en las ventajas, en los distintos

aspectos positivos con los que se va a encontrar, o en la posibilidad de ir disminuyendo las dificultades.

- *La Anticipación Constructiva Previsora* es el molde o estrategia consistente en reflexionar y analizar cautelosamente las condiciones, las ventajas e inconvenientes de cada situación, pero con el talante deportivo de enfrentarse a ella y de encontrar soluciones de manera confiada y operativa.

6.4.5. Procedimiento.

El procedimiento llevado a cabo, se divide en tres fases:

Primera fase. En la *fase preparatoria* se realizó un análisis del universo de los mandos de la Policía Local de Canarias para poder concretar el objeto de estudio una vez realizada la valoración de la información aportada por el análisis documental llevado a cabo en la *Investigación documental.* La valoración de la información aportada por esos *documentos clave* permitió abordar, la presente investigación, el análisis crítico en el desempeño del liderazgo por los mandos de la Policía Local de Canarias, a partir de su puesta en correlación con los resultados obtenidos.

Esta *fase preparatoria* consistió en realizar un estudio que recogiera el universo de las Policías locales en la Comunidad Autónoma de Canarias, donde hay 88 municipios, caracterizados por la dispersión geográfica producto de la insularidad y la orografía del terreno.

Dentro de ese universo de Policías se diferenciarían los que en virtud de la normativa autonómica en materia de Policías locales citada en el *Investigación documental* ostentan distintos empleos de mando en la organización policial. A saber, de menor a mayor empleo: oficiales, subinspectores, inspectores, subcomisarios, comisarios y comisarios principales.

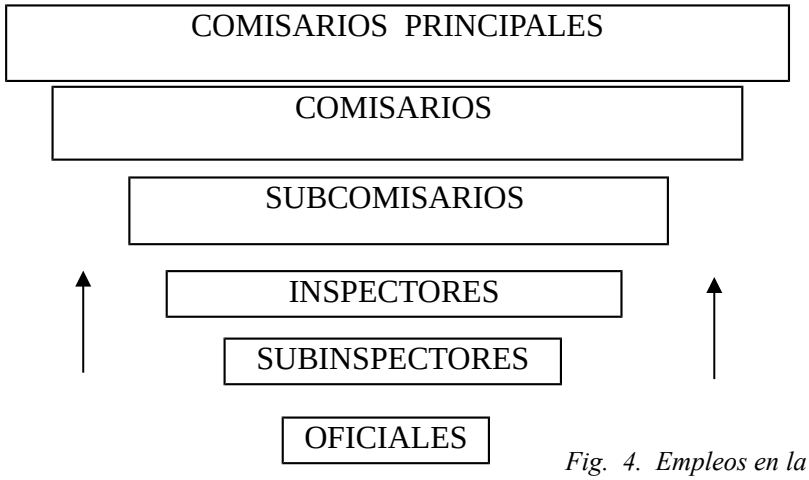


Fig. 4. Empleos en la Policía local.

En esta fase preparatoria se han seguido una serie de pasos:

Primero. Se elaboró un censo de Policías locales en función de su empleo en Canarias tomando como referencia los existentes el 31 de diciembre del 2014, para lo cual se utilizó como primera herramienta la facilitada por el Gobierno de Canarias a través de la web[789] de la Dirección General de Seguridad y Emergencias.

Segundo. Posteriormente, se elaboró una base de datos general que reflejaba en una única tabla los efectivos policiales de cada plantilla en virtud de su municipio de referencia, distinguiendo el número de efectivos según empleo y sexo por cada uno de éstos.

Tercero. Una vez realizada esa base de datos se procedió a ordenar alfabéticamente los municipios de Canarias, al tiempo que a partir del número de empleos existentes en cada uno de éstos, se procedió igualmente a ordenar los empleos existentes de mayor empleo a menor existente por cada municipio.

Cuarto. Una vez establecidos el número de mandos de la Policía local de Canarias desde el empleo de Comisario Principal a Oficial por municipio a fecha 31 de

789 http://w.w.w.gobiernodecanarias.org/academia

diciembre del 2014, la base de datos de forma automática asignaba un número correlativo a cada uno de los municipios y empleos existentes.

Quinto. Una vez conocido el número asignado a los municipios y mandos de sus plantillas se procedió a efectuar llamada telefónica a cada uno de los que plantillas policiales con el fin de comprobar los datos extraídos de la web[790]. de la Dirección General de Seguridad y Emergencias del Gobierno de Canarias.

Llegados a este punto, el universo de la muestra ya estaba completado.

Segunda fase. Posteriormente, se procedió a llevar a cabo lo que se denominaría la *fase de trabajo de campo* en la que se realizó la selección de la muestra de sujetos a partir de una selección aleatoria de carácter numérico, realizada por el sistema informático. Inicialmente los datos conocidos hasta ese momento se referían al municipio y el empleo en la plantilla.

Posteriormente, siguiendo la forma habitual de proceder en la investigación, se requirió telefónicamente la colaboración de los jefes de las plantillas policiales de esos municipios a fin de conocer qué sujetos debieran participar en la ejecución de las pruebas solicitadas, al objeto de remitirles los cuestionarios y comenzar el trabajo de campo. Los responsables policiales utilizando principalmente el criterio de la antigüedad en el empleo del sujeto en la plantilla policial, se los hacía llegar en algunos casos al sujeto objeto de la muestra, y en otros, era personalmente esta investigadora la que se dirigía a ellos para solicitar la colaboración voluntaria y anónima. En general, la colaboración fue excelente, incluso en muchas ocasiones, no mostraban disconformidad alguna, hecho que se reflejaba en la cumplimentación de los cuestionarios con sus datos personales, a pesar de la reiteración del anonimato en la confección de los mismos.

El envío de los cuestionarios a cumplimentar por los participantes se llevó a cabo como norma general, por correo ordinario. En otros casos, se visitaba directamente la plantilla policial. En cualquiera de las situaciones dadas, se les entregaba una carta

790 http://w.w.w.gobiernodecanarias.org/academia

personal donde se les solicitaba la colaboración y se les explicaba el modo de proceder en la cumplimentación de cada uno de los cuestionarios así como el proceder debido, para la devolución de los mismos.

Es importante destacar en la investigación el hecho de que los cuestionarios eran realizados por los participantes, bajo el anonimato y confidencialidad que exigía la investigación ya iniciada. La participación de cada uno de éstos era estrictamente personal, voluntaria y no de índole profesional, aunque los cuestionarios sí iban ligados a comprobar el ejercicio de sus competencias profesionales principalmente en el ámbito gerencial (dirección, liderazgo, y planificación y organización), y su puesta en relación con las variables socio-afectivas en el desempeño del mando en sus correspondientes plantillas. En cualquier caso, la voluntariedad y el anonimato presidido por la asignación de un código numérico en la base de datos, garantizaban que los cuestionarios fueran realizados por todos ellos bajo la sinceridad, la objetividad y el buen hacer como compañeros.

A partir de aquí, los mandos como sujetos de la muestra fueron distribuidos en dos grupos: *Grupo A (Oficiales) y Grupo B (resto de mandos según empleo),* conforme se recoge en la tabla 3.

Tabla 3. *Distribución de los empleos de mando por Grupo de estudio.*

GRUPO A	GRUPO B
OFICIALES	COMISARIOS PRINCIPALES
	COMISARIOS
	SUBCOMISARIOS
	INSPECTORES
	SUBINSPECTORES

En la *tabla 3* se muestran separadamente los empleos de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias[791] objeto de estudio. La distribución de los mandos por Grupos, respondía a la necesidad de conocer las diferencias existentes entre ellos en

791 Véase el art. 16 de la Ley 6/1997 de 4 de julio de Coordinación de Policías Locales de Canarias. B.O.I.C. núm. 91 de 16 de julio de 1997; B.O.E. núm. 181 de 30 de julio de 1997.

competencias profesionales (mediante la utilización del cuestionario - *COMPETEA*) variables socio-afectivas (mediante la utilización del cuestionario-*Inventario de Pensamiento Constructivo* (CTI) y variables cognitivo-emocionales (mediante la utilización del cuestionario de *MOLDES mentales*), y que caracterizaban a ambos *Grupos* en el desempeño profesional de sus funciones como mandos de la Policía Local de Canarias.

Tabla 4. *Número de sujetos de la muestra por Grupo de estudio*

MUESTRA	GRUPO A	GRUPO B
108	***56***	***52***

En la *tabla 4* se muestra el número de sujetos de la muestra por grupo de estudio, resultando 56 sujetos del empleo de Oficial, mientras que 52 sujetos corresponden al resto de empleos presentes en los Cuerpos de la Policía local de Canarias.

Tercera fase. Este proceso consistió en el análisis de datos donde se utilizaron los paquetes estadísticos *SSPS 23.0* para la interpretación de los resultados y la elaboración del presente documento.

En cuanto a las técnicas utilizadas al tratarse de un estudio descriptivo, con carácter cuantitativo, se realizaron los siguientes análisis:

- *Análisis univariados de carácter descriptivo* cuyo valor era aportar una visión general de la muestra utilizada. De esta forma, se condensaban las características del conjunto de datos recogidos. Para ello, se utilizaron los estadígrafos de porcentajes, distribución de frecuencia y medidas de tendencia central.
- *Análisis de diferencia de medias* en las puntuaciones obtenidas para cada escala o prueba. Se aplicó el subprograma (T-Test) para determinar si existía alguna diferencia significativa entre los grupos establecidos a partir de las variables controladas (género, edad, formación académica, años de servicio). Se considera que existen diferencias cuando $p < 0.05$.

- *Análisis correlacionales de carácter multivariante,* con el fin de encontrar la búsqueda de las relaciones entre las distintas variables tanto competenciales como socio-afectivas con el fin de establecer la validez de las mismas. Mediante el análisis correlacional se predice una variable dependiente a partir de múltiples variables independientes.
- *Análisis discriminantes* que han permitido conocer qué variables permiten diferenciar a los Grupos de la muestra así como cuántas de esas variables son necesarias para alcanzar la mejor clasificación posible.
- *Análisis de regresión múltiples* que han permitido conocer la existencia o no de relación de dependencia entre dos o más variables.
- *Análisis no paramétricos* como la prueba de U-Mann Whitney consistente en la comparación de dos muestras independientes y determina que la diferencia no se deba al azar sino que estadísticamente sea significativa.

6.5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

En este apartado se recogen los principales resultados de la investigación realizada. Para ello, se ha subdividido en distintos análisis que aparecerán reflejados de forma consecutiva y en los que se ha procedido de la siguiente forma: en primer lugar se plantea el objetivo que se pretende conseguir de forma específica para la investigación; a continuación, se detallan las hipótesis formuladas en relación con ese objetivo, luego se describen los resultados por medio de tablas y de la información que contienen las mismas, para, por último, concluir con la confirmación o rechazo de las hipótesis.

Por cada objetivo y a fin de analizar posteriormente los resultados obtenidos se formularon las hipótesis correspondiente así como una hipótesis alternativa (H_1) al tiempo que se formulaba una negativa o nula (H_0). Durante la investigación, los resultados obtenidos confirmarán una u otra.

6.5.1. Análisis 1. Perfil de toda la muestra a nivel competencial.

En este momento de la investigación el análisis del perfil de la muestra se dirige a cumplir el objetivo específico 1 de la investigación según lo recogido en el *apartado 6.2. de la Investigación 2: "conocer el perfil de las competencias profesionales de los mandos de las Policías locales de Canarias".*

Para ello, se han planteado los objetivos específicos y sus hipótesis, se ha utilizado el cuestionario COMPETEA (cuestionario que mide distintas variables sobre competencias profesionales) descrito en el apartado 6.4.4. que fue aplicado a la totalidad de la muestra representativa de la Policía local de Canarias. Se han realizado análisis descriptivos univariados.

Para ello se han planteado los objetivos específicos y sus hipótesis.

6.5.1.1. Objetivos específicos e hipótesis formuladas.

Objetivo específico 1. Conocer el perfil de las competencias profesionales de los mandos de las Policías locales de Canarias

Hipótesis 1

- *H_1 Los mandos de la Policía local de Canarias tienen un perfil ajustado en el desempeño de las competencias profesionales gerenciales.*
- *H_0. Los mandos de la Policía local de Canarias no tienen un perfil equilibrado en la gestión de competencias profesionales.*

6.5.1.2. Descripción y análisis de los resultados.

Los resultados se muestran en relación al objetivo específico planteado, grado de cumplimiento e hipótesis formuladas.

Tabla 5. *Perfil de la muestra del total de universo en competencias.*

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
COMP-EST-S	108	1,0	70,0	28,269	15,6519
COMP-CONFI-S	108	1,0	70,0	30,639	17,1973
COMP-RES-S	108	1,0	75,0	31,491	15,8707
COMP-COM-S	108	1,0	99,0	29,833	18,8419
COMP-REL-S	108	1,0	70,0	32,537	18,0785
COMP-NEG-S	108	1,0	70,0	28,731	16,9797
COMP-INF-S	108	1,0	99,0	35,065	20,3453
COMP-EQUI-S	108	1,0	70,0	32,880	17,4081
COMP-INI-S	108	25,0	99,0	58,278	13,2113
COMP-ORRES-S	108	1,0	80,0	30,509	20,1065
COMP-ANAL-S	108	1,0	75,0	38,389	18,6622
COMP-DECI-S	108	1,0	95,0	43,111	20,0585
COMP-CONO-S	108	1,0	250,0	33,657	28,0634
COMP-VIS-S	108	1,0	330,0	36,926	33,3292
COMP-ORCLI-S	108	1,0	70,0	31,611	18,1648
COMP-APER-S	108	5,0	85,0	44,861	18,9990
COMP-IDEN-S	108	1,0	99,0	30,843	19,4028
COMP-DIR-S	108	1,0	99,0	37,806	19,3591
COMP-LID-S	108	1,0	99,0	39,167	20,3201
COMP-SIN-S	108	5,0	85,0	48,500	16,7139

Como se puede observar en la *tabla 5* se llevaron a cabo distintos análisis univariados de carácter descriptivo de las competencias profesionales a fin de conocer el perfil general de la muestra en competencias y en las siguientes áreas temáticas según el cuestionario COMPETEA, utilizado como instrumento de la investigación.

Los resultados obtenidos tras la aplicación de esos análisis univariados en competencias profesionales según consta en la misma *tabla 5* referidos a la media en la población de la muestra, son los que se recogen a continuación:

- *Área intrapersonal:* Autocontrol y estabilidad emocional (COMP-EST 28,269); Confianza y seguridad en sí mismo (COMP-CONFI- 30,639); Resistencia a la adversidad (COM-RES - 31,491).
- *Área interpersonal:* Comunicación (COMP-COM- 29,833); Establecimiento de relaciones (COMP-REL- 32,537); Negociación (COMP-NEG- 28,731); Influencia (COMP-INF- 35,065); Trabajo en equipo (COMP-EQUI- 32,880).

- *Área de desarrollo de tareas:* Iniciativa (COMP-INI- 58,278); Orientación a resultados (COMP-ORRES, 30,509); Capacidad de análisis (COMP-ANAL- 38,389); Toma de decisiones (COMP-DECI- 43,111).
- *Área del entorno:* Conocimiento de la empresa (COMP-CONO- 33,657); Visión y anticipación (COMP-VIS- 36,926); Orientación al cliente (COMP-ORCLI- 31,611); Apertura (COMP-APER- 44,861); Identificación con la empresa (COMP-IDEN- 30,843).
- *Área Gerencial:* Dirección (COMP-DIR- 37,806); Liderazgo (COMP-LID- 39,167); Planificación y organización (COMP-SIN; 48,500).

En general y en relación a las competencias profesionales en su conjunto presentan un perfil ajustado en competencias profesionales.

En particular y en relación a las competencias gerenciales como objetivo principal de este estudio, *los mandos de la Policía local de Canarias globalmente considerados, presentan un perfil ajustado en competencias profesionales gerenciales:*

- En el desempeño profesional de la dirección en la organización por cuanto muestran la capacidad necesaria para que sus subordinados tengan un buen nivel de rendimiento y desempeño, así como utilizan de forma apropiada la autoridad adecuando el estilo de dirección en función de las personas y el contexto.(COM-DIR-: 37,806)

- En el desempeño profesional del liderazgo, tienen la capacidad suficiente para guiar las acciones de un individuo o grupo hacia la consecución de una visión común y compartida. Son capaces de obtener de ello, el apoyo y el compromiso para lograr metas significativas. En resumen son líderes en su organización policial. (COM-LID-S: 39,167)

En el desempeño profesional de la planificación y organización, por cuanto son capaces de coordinar diferentes tareas, separarlas y ordenarlas por prioridad, a fin de cumplir planes de trabajo determinados".

Dichos resultados confirman que *los mandos de la Policía Local de Canarias tienen un perfil ajustado en el desempeño de las competencias profesionales* así como aquellas específicamente relacionadas con el área gerencial, tanto en *Dirección* (COMP-DIR), *Liderazgo* (COMP-LID) y *Planificación y organización* (COMP-ORG). En este aspecto se cumple de forma efectiva el *Objetivo núm. 1,* por cuanto que los resultados obtenidos nos permiten conocer el perfil ajustado de los mandos de las Policías locales de Canarias desde el desempeño de las competencias profesionales.

A la vista de los resultados obtenidos se rechaza la Hipótesis 1 – H_0 y se acepta la Hipótesis 1 - H_1: *"los mandos de la Policía local de Canarias tienen un perfil ajustado en el desempeño de las competencias profesionales gerenciales*" .

6.5.2. Análisis 2. Perfil de toda la muestra en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Como se ha comentado anteriormente uno de los objetivos era conocer el perfil de los mandos en las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

En este momento de la investigación el análisis del perfil de la muestra se dirige a cumplir el *objetivo específico 1* de la investigación según lo recogido en el *apartado 6.2. de la Investigación 2,* en lo relativo a las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. Para ello, se le aplicó a la totalidad de la muestra los cuestionarios CTI (Inventario de pensamiento Constructivo) y el cuestionario MOLDES Mentales descritos en el apartado 6.4.4.

Para ello, y con el fin de conocer las variables socio-efectivas, el cuestionario de *Inventario de pensamiento constructivo - CTI* y para conocer las variables cognitivo-emocionales realizaron el cuestionario de *MOLDES mentales.*

Por cada objetivo específico y a fin de analizar posteriormente los resultados obtenidos se formularon inicialmente las hipótesis correspondientes y a su vez, por cada hipótesis se formulaba la hipótesis alternativa (H_1) al tiempo que se formulaba una

negativa o nula ($H_{0)}$. Durante la investigación, los resultados obtenidos nos confirmaría el cumplimiento de una u otra.

6.5.2.1. Objetivos específicos e hipótesis formuladas.

Del objetivo específico planteado para este *Análisis 2,* se han formulado por el investigador las hipótesis alternativas y nulas, según se recoge a continuación.

Objetivo 2. Conocer, a través de la aplicación de cuestionarios psicológicos las variables socio-afectivas y socio- que poseen los mandos de la Policía Local de Canarias.

Hipótesis 2

- *H_1 Los mandos de la Policía Local de Canarias tienen una forma de entender el mundo ajustada a las competencias profesionales que les compete.*
- *H_0. Los mandos de la Policía Local de Canarias no tienen la disposición mental suficiente para ver la realidad de forma positiva y sin exageraciones, y por tanto, son incapaces de conectar con los problemas y encajar las contrariedades, careciendo en todo momento de una disposición constructiva que le permita optimizar las vivencias y sus efectos para sobre los errores poder construir el futuro.*

6.5.2.2. Descripción y análisis de los resultados.

Los resultados se muestran en relación al objetivo específico planteado, grado de cumplimiento e hipótesis formuladas. En la *tabla 6, tabla 6 bis, tabla 6 bis* $_1$ se recogen los resultados obtenidos en los análisis univariados de carácter descriptivo de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales de la muestra globalmente considerada.

Tabla 6. *Perfil de la muestra del total de universo en variables socio-afectivas*

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
CTI-PCG-T	110	34,0	75,0	50,764	7,2402
CTI-EMO-T	110	34,0	68,0	51,391	6,7049
CTI-Aut-T	110	36,0	70,0	51,391	7,1435
CTI-Sob-T	110	38,0	60,0	51,173	5,4854
CTI-Hip-T	110	33,0	68,0	51,191	6,5406
CTI-Rum-T	110	36,0	68,0	50,827	6,9254
CTI-CON-T	110	31,0	70,0	48,445	7,9938
CTI-Pos-T	110	25,0	69,0	46,627	8,1408
CTI-Acc-T	110	33,0	64,0	49,745	7,1311
CTI-Res-T	110	25,0	66,0	48,991	7,2346
CTI-MAG-T	110	32,0	64,0	49,055	7,5551
CTI-CAT-T	110	25,0	67,0	45,955	7,2724
CTI-Pol-T	110	26,0	70,0	46,309	7,1250
CTI-Sus-T	110	31,0	65,0	47,864	7,1247
CTI-Int-T	110	31,0	69,0	49,927	6,5591
CTI-ESO-T	110	28,0	75,0	48,782	8,8519
CTI-Par-T	110	36,0	73,0	49,709	8,4727
CTI-Sup-T	110	30,0	74,0	48,764	8,0365
CTI-OPT-T	110	28,0	87,0	46,818	9,2847
CTI-Exa-T	110	28,0	69,0	46,791	7,9020
CTI-Est-T	110	27,0	69,0	49,727	6,7483
CTI-Ing-T	110	27,0	66,0	46,382	8,0991

Tabla 6 bis . *Perfil de la muestra del total de universo en variables socio-afectivas*

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
MOL-E1-T	108	10,0	99,0	70,185	23,3255
MOL-E2-T	108	20,0	99,0	82,194	20,5992
MOL-E3-T	108	10,0	99,0	69,741	25,1409
MOL-D1-T	108	10,0	99,0	65,722	24,4215
MOL-D2-T	108	10,0	99,0	43,046	25,4637
MOL-D3-T	108	10,0	99,0	33,204	22,9252
MOL-D4-T	108	1,0	99,0	35,194	25,5096
MOL-D5-T	108	1,0	80,0	24,361	20,0948
MOL-D6-T	108	10,0	99,0	52,065	26,9902
MOL-D7-T	108	10,0	99,0	83,204	20,9306
MOL-D8-T	108	10,0	99,0	65,620	28,6245
MOL-D9-T	108	9,0	99,0	65,843	29,1776
MOL-D10-T	108	10,0	99,0	69,306	24,1612
MOL-M1-T	108	10,0	99,0	54,917	27,5644
MOL-M2-T	108	1,0	99,0	48,593	25,8844
MOL-M3-T	108	1,0	99,0	40,889	27,7412
MOL-M5-T	108	1,0	99,0	41,806	27,4388
MOL-M6-T	108	1,0	99,0	42,528	28,9044
MOL-M7-T	108	1,0	99,0	45,343	28,8668
MOL-M4-T	108	1,0	99,0	25,843	23,7582
MOL-M8-T	108	1,0	99,0	28,843	23,2364
MOL-M9-T	108	1,0	99,0	44,880	25,0557
MOL-M10-T	108	1,0	99,0	39,194	24,7980
MOL-M11-T	108	1,0	99,0	36,917	27,7391
MOL-M12-T	108	1,0	99,0	44,509	30,8540

Tabla 6 bis 1. *Perfil de la muestra del total de universo en variables socio-afectivas*

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
MOL-M13-T	108	1,0	90,0	29,296	22,6535
MOL-M14-T	108	1,0	99,0	34,880	26,9682
MOL-M18-T	108	1,0	90,0	26,778	22,7256
MOL-M19-T	108	1,0	80,0	25,287	21,2577
MOL-M20-T	108	1,0	99,0	27,009	25,2733
MOL-M21-T	108	1,0	99,0	63,574	28,7627
MOL-M22-T	108	1,0	99,0	42,370	28,1888
MOL-M15-T	108	1,0	90,0	27,102	24,3782
MOL-M16-T	108	10,0	99,0	76,083	23,3535
MOL-M17-T	108	1,0	90,0	27,528	23,6530
MOL-M29-T	108	10,0	99,0	59,676	31,8750
MOL-M30-T	108	10,0	99,0	68,667	27,0672
MOL-M25-T	108	10,0	99,0	62,083	30,1315
MOL-M27-T	108	10,0	99,0	66,556	30,5588
MOL-M23-T	108	10,0	99,0	66,806	26,1757
MOL-M24-T	108	10,0	99,0	60,491	26,5494
MOL-M26-T	108	10,0	99,0	71,194	22,1943
MOL-M28-T	108	10,0	99,0	79,870	20,8403
N válido (por lista)	104				

El fin de este análisis era conocer el perfil de la muestra en variables socio-afectivas tomando las variables de las Escalas y facetas en el *Inventario de Pensamiento Constructivo-CTI*, y en los siguientes *Encuadres, dimensiones y moldes mentales, de los MOLDES*, utilizados ambos como instrumentos en la investigación.

Es importante aclarar que los autores de los cuestionarios (COMPETEA, CTI y MOLDES) señalan que las puntuaciones inferiores a 30 se consideran bajas, las puntuaciones entre 30 y 70 se consideran medias y las comprendidas entre 70 y 100 son puntuaciones altas.

Los resultados obtenidos tras la aplicación de los análisis univariados en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales según consta en la misma *tabla 6, tabla 6 bis y tabla 6 bis$_1$* referidos a la media en la población de la muestra, son los que se recogen a continuación. En primer lugar, se describen las puntuaciones referidas a Pensamiento Constructivo y luego las referidas a los Moldes mentales.

- *Inventario de Pensamiento constructivo:*

Como se puede comprobar en las *tablas 6, tabla bis y tabla 6 bis$_1$* las puntuaciones obtenidas en la totalidad de la totalidad de las escalas y facetas que mide el pensamiento constructivo se encuentran dentro de los parámetros de medida normal: Escala General Pensamiento constructivo global (CTI-PCG-50,764); Escala de Emotividad o Afrontamiento conductual (CTI-EMO-51,391); Faceta Autoestima (CTI-Aut- 51,391); Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (CTI-Sob-51,173); Faceta de Ausencia de hipersensibilidad (CTI-Hip-51,191); Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (CTI-Rum-50,827); Escala de Afrontamiento conductual (CTI-CON-48,445); Faceta Pensamiento positivo (CTI-Pos-46,627); Faceta de Orientación a la acción (CTI-Acc-49,745); Faceta Responsabilidad (CTI-Res-48,991); Escala Pensamiento Mágico (CTI-MAG-49,055); Escala de Pensamiento categórico (CTI-CAT-45,955); Faceta de Pensamiento polarizado (CTI-Pol-46,309); Faceta Suspicacia (CTI-Sus-47,864);Faceta Intransigencia (CTI-Int-49,927).; Escala Pensamiento Esotérico (CTI-ESO-48,782); Faceta C reencias paranormales (CTI-Par-49,709); Faceta Pensamiento Supersticioso (CTI-Sup-48,764); Escala de Optimismo Ingenuo (CTI-OPT-46,818); Faceta de Optimismo Exagerado (CTI-Exa-46,791); Faceta Pensamiento estereotipado (CTI-Est-49,727);Faceta Ingenuidad (CTI-Ing-46,382).

- *Variables de naturaleza socio-afectiva (Moldes de la Mente):*

- En relación a las puntuaciones obtenidas en los Moldes de la Mente y que se recogen en las *tabla 6, tabla 6 bis y tabla 6 bis*$_1$, puntuaciones obtenidas en muchos de los encuadres, dimensiones y moldes que contempla el test MOLDES mentales se encuentran dentro de los parámetros de medida normal, salvo dos grupos:

- Un grupo que obtiene puntuaciones por encima del parámetro estándar como son: el Encuadre de Ajuste (MOL-E2-82,194), Encuadre de Espontaneidad vital (MOL-E1-70,85); Dimensión Operatividad, (MOL-D7-83,204); Molde Automotivación Proactiva (MOL-M26-71,194); Molde Anticipación Constructiva Previsora (MOL-M28-79,870); Molde Precisión y Supervisión (MOL-M16-76,083).
- Otro grupo de variables que obtienen puntuaciones por debajo: Dimensión Defensividad (MOL-D5-24,361); Molde Afrontamiento Borroso (MOL-M4-25,843); Molde Inflación-Decepción (MOL-M8-28,843); Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste (MOL-M15-27,102); Molde Atribución a la falta de Esfuerzo (MOL-M17-27,528); Molde Reclusión (MOL-M13-29,296); Molde Justificación de los Fallos, (MOL-M18-26,778); Molde Desplazamiento Emocional (MOL-M19-25,287); Molde Atribución al Temperamento (MOL-M20-27,009).

Estos resultados no nos pueden llevar a engaño, pues el obtener puntuaciones bajas en el último grupo de variables hay que considerarlo como positivo porque son características y modos de afrontamiento de la realidad que cuanto más bajas puntuaciones obtengan existirá un mayor ajuste en la forma y manera de enfocar la misma.

En cuanto al cumplimiento del *Objetivo específico 2,* los resultados obtenidos respecto a las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales de la muestra permiten conocer que:

" Los mandos de la Policía Local de Canarias, globalmente considerados en su estudio, presentan una estructura de pensamiento flexible y adaptan sus modos de pensar a las modalidades que presentan las distintas situaciones que se le presentan. Suelen caracterizarse por un pensamiento crítico y cierta confianza en las impresiones intuitivas. Son capaces de enfrentarse a las situaciones potencialmente estresantes, considerándolas más un desafío que un temor, por eso presentan menos estrés que el resto. Se aceptan como son, y no son excesivamente sensibles a las críticas, errores o rechazos".

"Los mandos de la Policía Local de Canarias tienen una disposición mental , una tendencia a actuar de forma impulsiva, vitalista y espontánea pero también en determinados momentos utilizan la reflexión, el análisis y la previsión en sus actuaciones. La puntuación alta indica una disposición espontánea e implicativa. (Encuadre 1 "Espontaneidad vital"(MOL-E1-70,185).

En general, tienden a ver la realidad de forma positiva y sin exageraciones, conectando con los problemas, encajando las contrariedades actuando de modo preciso y controlado, sin dar explicaciones basadas en razones externas ante los éxitos o los fracasos.

Los mandos de la Policía local de Canarias en su conjunto son muy realistas, ponderados en su actuación e interpretan la realidad de forma positiva. (Encuadre 2. " Ajuste" (MOL-E2-82,194)."

Dentro del Encuadre de ajuste se han analizado de forma separada también las siguientes dimensiones y moldes, en función de cómo aparecen en la *tabla 8 ter:*

- *Dimensión 5, Moldes M18 y M19* : *"El nivel bajo que presenta indica que los mandos de la Policía Local de Canarias tienen tendencia a aceptar los propios fallos, encajan las contrariedades y generan alternativas para que no se vuelvan a producir los mismos". Dentro de esta dimensión se han analizados los moldes M18 y M19.*

- Moldes *M4* y *M8* de la *Dimensión 3*: *"El nivel bajo que presentan ambos moldes indica que los mandos de la Policía Local de Canarias aceptan la realidad tal y*

como es, pero se implican en lo que se pueda mejorar en la organización. Su pensamiento no es errático sino que es directo, claro y ordenado. Todo ello favorece una mayor adaptación general y felicidad."

- Moldes *M13,* de la *Dimensión 4. "La puntuación baja indica que los mandos de la Policía Local de Canarias no huyen de los problemas, sino que conectan con éstos, los afrontan directamente, con el pensamiento, las emociones y la acción, sin escape alguno".*

- Moldes *M20* de la *Dimensión 6. "La puntuación baja indica que los mandos de la Policía local de Canarias no buscan explicaciones de los fracasos fuera de ellos mismos. Esto hace que no se escude en temas mágicos, en otras personas o en su forma de ser para explicar sus éxitos o fallos".*

- Moldes *M15 y M16* de la *Dimensión 7. "De las puntuaciones obtenidas se refiere que los mandos de la Policía Local de Canarias tienden a esforzarse en planificar, cuidar los detalles, y rematar los puntos débiles. Son cuidadosos y revisan las tareas, siendo capaces de improvisar si la situación lo requiere, cuidando en ese caso igualmente los detalles y los remates. No se ponen a dar vuelta a las cosas".*

- Moldes *M26 y M28* de la Dimensión 10. *"La puntuación alta obtenida indica que "los mandos de la Policía local de Canarias reconocen sus cualidades y valoran sus éxitos, aunque siempre quepa la mejora. Analizan los resultados fallidos, dándose ánimos, previendo las ventajas e inconvenientes y valorando los resultados logrados".*

A la vista de los resultados obtenidos se puede concluir que:

- Se cumple el objetivo específico 2 en el sentido de que *se conoce a través de la aplicación de cuestionarios psicológicos las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que poseen los mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *Se conoce que los mandos de la Policía Local de Canarias tienen una forma de entender el mundo ajustada a variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

- *Se acepta la Hipótesis 2 - H_1 "Los mandos de la Policía local de Canarias tienen un una forma de entender el mundo ajustada a las competencias profesionales que les compete.*
- *Se rechaza la Hipótesis 2 – H_0 que refería que "Los mandos de la Policía local de Canarias no tienen un una forma de entender el mundo ajustada a las competencias profesionales que les compete.*

6.5.3. Análisis 3. Análisis de las competencias gerenciales. T-Test en competencias entre Grupo experimental y Grupo control.

En este momento de la investigación mediante la prueba estadística T-Test[792] o *"t Student"* pretendemos determinar si hay diferencias significativas[793] en competencias entre las medias de dos grupos de participantes, Grupo experimental y Grupo control, al objeto de poder compararlas.

El T-Test o "t-student" es un subprograma de análisis de medias que hemos utilizado en este momento para la comparación de dos medias de poblaciones independientes y normales, como lo son el Grupo 1 o Grupo experimental (Oficiales) y el Grupo 2 o Grupo control (resto de mandos), asumiendo desde el inicio que las variables dependientes tienen una distribución normal. Se considera que existen diferencias estadísticamente significativas cuando $p<0.05$.

Los resultados obtenidos se muestran en relación al objetivo específico planteado, grado de cumplimiento e hipótesis formuladas.

792 T-test, Es una prueba estadística que se utiliza para comprobar si las diferencias de media que existen entre dos grupos independientes (por ejemplo comparar hombres con mujeres) no son debidas al azar y nos indica el nivel de significatividad. En nuestro caso la hemos utilizado para comparar a los grupos de líderes más eficaces de los menos eficaces en el desempeño profesional. Se considera que existen diferencias estadísticamente significativas cuando la puntuación es inferior a 0.05.

793 Se considera que existen diferencias cuando $p<0.05$.

6.5.3.1. Objetivos específicos e hipótesis planteadas.

El análisis de diferencias de medias se dirigía a cumplir los objetivos específicos de la investigación. Para este objetivo específico se han formulado dos hipótesis con sus respectivas subhipótesis alternativas y nula. Una referida a las diferencias en competencias profesionales de liderazgo y otra a competencias profesionales en el área intrapersonal, interpersonal, desarrollo de tareas, y área del entorno.

Objetivo 3. Conocer si existen diferencias en competencias profesionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía local de Canarias a partir del ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización), de otras competencias profesionales y de variables socio-afectivas.

Hipótesis 3

H_1 Existen diferencias con competencias profesionales de liderazgo entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.

H_0. No existen diferencias en competencias profesionales de liderazgo entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.

Hipótesis 4

H_1 Existen diferencias en competencias profesionales en el área intrapersonal, interpersonal, desarrollo de tareas, y área del entorno entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.

H_0. No existen diferencias en competencias profesionales en el área intrapersonal , interpersonal, desarrollo de tareas, y área del entorno entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.

6.5.3.2. Descripción y análisis de los resultados.

La distribución de los mandos por Grupos en el *Análisis 3,* respondía a la necesidad de conocer si existían diferencias significativas en competencias profesionales entre las medias de dos grupos de participantes, Grupo experimental y Grupo control al objeto de poder compararlas, utilizando las variables de cada una de las áreas temáticas en las que agrupa las competencias el COMPETEA.

En el análisis de los datos se tendrá en cuenta en primer lugar el análisis de diferencias en cuanto a competencias gerenciales y en segundo lugar el análisis de diferencias en el resto de variables competenciales.

Tabla 7. *Grupo Experimental y Grupo Control en la muestra.*

GRUPO EXPERIMENTAL (GRUPO A)	**GRUPO CONTROL (GRUPO B)**
OFICIALES	COMISARIOS PRINCIPALES COMISARIOS SUBCOMISARIOS INSPECTORES SUBINSPECTORES

En la tabla 7, se recoge que en el Grupo Experimental se encontrarían los Oficiales y en el Grupo Control el resto de mandos.

Tabla 8. T_TEST en competencias entre Grupo experimental (Grupo 1 = Oficiales) y Grupo control (Grupo 2= resto)

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
COMP-ORG-S	Se asumen varianzas iguales	,212	,646	,429	106	,668	1,4945	3,4802
	No se asumen varianzas iguales			,429	105,430	,668	1,4945	3,4800

Tabla 9. *Diferencias y medias entre experimental y control en competencias.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
COMP-EST-S	Se asumen varianzas iguales	,001	,982	,798	106	,427	2,4093	3,0194
	No se asumen varianzas iguales			,798	105,213	,427	2,4093	3,0207
COMP-CONFI-S	Se asumen varianzas iguales	5,542	,020	-,276	106	,783	-,9190	3,3263
	No se asumen varianzas iguales			-,274	95,904	,785	-,9190	3,3578
COMP-RES-S	Se asumen varianzas iguales	2,552	,113	,393	106	,695	1,2060	3,0686
	No se asumen varianzas iguales			,397	103,076	,692	1,2060	3,0410
COMP-COM-S	Se asumen varianzas iguales	,032	,859	,625	106	,533	2,2747	3,6390
	No se asumen varianzas iguales			,62	105,900	,533	2,2747	3,6330
COMP-REL-S	Se asumen varianzas iguales	,077	,782	1,076	106	,284	3,7431	3,4790
	No se asumen varianzas iguales			1,076	105,384	,284	3,7431	3,4792
COMP-NEG-S	Se asumen varianzas iguales	,739	,392	,079	106	,937	,2610	3,2853
	No se asumen varianzas iguales			,079	102,945	,937	,2610	3,2973

Tabla 9. bis. *Diferencias y medias entre experimental y control en competencias.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
COMP-INF-S	Se asumen varianzas iguales	,536	,466	-,478	106	,634	-1,8777	3,9324
	No se asumen varianzas iguales			-,474	99,433	,636	-1,8777	3,9594
COMP-EQUI-S	Se asumen varianzas iguales	,316	,575	,792	106	,430	2,6607	3,3583
	No se asumen varianzas iguales			,795	105,903	,428	2,6607	3,3452
COMP-INI-S	Se asumen varianzas iguales	,033	,856	1,472	106	,144	3,7253	2,5305
	No se asumen varianzas iguales			1,474	105,859	,143	3,7253	2,5269
COMP-ORRES-S	Se asumen varianzas iguales	,173	,678	-,329	106	,743	-1,2802	3,8884
	No se asumen varianzas iguales			-,329	105,249	,743	-1,2802	3,8898
COMP-ANAL-S	Se asumen varianzas iguales	,056	,814	,578	106	,564	2,0852	3,6052
	No se asumen varianzas iguales			,579	105,730	,564	2,0852	3,6020
COMP-DECI-S	Se asumen varianzas iguales	4,345	,040	-1,088	106	,279	-4,1992	3,8596
	No se asumen varianzas iguales			-1,078	96,844	,284	-4,1992	3,8936
COMP-CONO-S	Se asumen varianzas iguales	,039	,844	,693	106	,490	3,7527	5,4177
	No se asumen varianzas iguales			,704	94,267	,483	3,7527	5,3331
COMP-VIS-S	Se asumen varianzas iguales	,287	,593	,896	106	,372	5,7541	6,4246
	No se asumen varianzas iguales			,919	75,961	,361	5,7541	6,2618
COMP-ORCLI-S	Se asumen varianzas iguales	,389	,534	1,101	106	,273	3,8489	3,4947
	No se asumen varianzas iguales			1,099	104,002	,274	3,8489	3,5031
COMP-APER-S	Se asumen varianzas iguales	2,370	,127	,991	106	,324	3,6264	3,6592
	No se asumen varianzas iguales			,983	97,458	,328	3,6264	3,6898

Tabla 9 bis $_{1}$***.*** *Diferencias y medias entre experimental y control en competencias.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
COMP-IDEN-S	Se asumen varianzas iguales	,060	,807	,295	106	,769	1,1058	3,7527
	No se asumen varianzas iguales			,296	105,981	,768	1,1058	3,7404
COMP-DIR-S	Se asumen varianzas iguales	,002	,964	-,816	106	,417	-3,0453	3,7341
	No se asumen varianzas iguales			-,814	104,175	,418	-3,0453	3,7421
COMP-LID-S	Se asumen varianzas iguales	,206	,651	-,636	106	,526	-2,4973	3,9242
	No se asumen varianzas iguales			-,634	102,926	,527	-2,4973	3,9387
COMP-ORG-S	Se asumen varianzas iguales	,212	,646	,429	106	,668	1,4945	3,4802
	No se asumen varianzas iguales			,429	105,430	,668	1,4945	3,4800
COMP-SIN-S	Se asumen varianzas iguales	,595	,442	,678	106	,499	2,1882	3,2270
	No se asumen varianzas iguales			,679	105,908	,498	2,1882	3,2215

Como se ha indicado anteriormente para el análisis de los datos se utilizó el subprograma *T-Test*, a fin de comprobar si existían diferencias estadísticamente significativas en competencias profesionales entre *Grupo experimental* y *Grupo control* al objeto de poder compararlas y en las áreas competenciales que recoge el COMPETEA. En la *tabla 8, tabla 9, tabla 9 bis y tabla 9 bis*$_{1}$, se encuentran recogidos los resultados obtenidos tras el análisis de diferencia de medias en competencias profesionales obtenidos a través de la prueba estadística *"t de Student"*.

Los resultados obtenidos tras la aplicación de esos análisis de diferencia de medias en competencias profesionales no arrojaron diferencias estadísticamente representativas entre los dos grupos, y que se obtuvieron puntuaciones inferiores a 0.05 en todas estas variables:

- *Área intrapersonal:* Autocontrol y estabilidad emocional (COMP-EST);

Confianza y seguridad en sí mismo (COMP-CONFI); Resistencia a la adversidad (COM-RES).

- *Área interpersonal:* Comunicación (COMP-COM); Establecimiento de relaciones (COMP-REL); Negociación (COMP-NEG); Influencia (COMP-INF); Trabajo en equipo (COMP-EQUI).
- *Área de desarrollo de tareas:* Iniciativa (COMP-INI); Orientación a resultados (COMP-ORRES); Capacidad de análisis (COMP-ANAL); Toma de decisiones (COMP-DECI).
- *Área del entorno:* Conocimiento de la empresa (COMP-CONO); Visión y anticipación (COMP-VIS); Orientación al cliente (COMP-ORCLI); Apertura (COMP-APER); Identificación con la empresa (COMP-IDEN).
- *Área Gerencial:* Dirección (COMP-DIR); Liderazgo (COMP-LID); Planificación y organización (COMP-SIN).

En consecuencia, del resultado de aplicación del T-test en competencias profesionales se concluye que *"no existen diferencias entre los dos grupos de clasificación, Grupo experimental y Grupo contro*l, resultando que ambos ejercen de forma similar las competencias profesionales, y específicamente aquellas referidas al *Área Gerencial como lo son "Dirección, Liderazgo y Planificación y organización".*

En cuanto al cumplimiento del *Objetivo específico 3* y no hallándose diferencias de medias en competencias profesionales en el área gerencial (dirección, liderazgo y planificación y organización*)* y de forma concreta en Liderazgo (COMP-LID) entre los *Grupos experimental* y *Grupo control,* los resultados obtenidos permiten afirmar que:

"El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional de la competencia gerencial de Dirección (COMP-DIR) ya que los dos grupos de mandos de la Policía local tienen la misma capacidad para ***conseguir*** *que los colaboradores muestren un buen nivel de rendimiento y desempeño, utilizando de forma apropiada la*

autoridad y adecuando el estilo de dirección en función de las personas y el contexto.

El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional de la competencia gerencial de Liderazgo (COMP-LID) pues los dos grupos de mandos de la Policía local tienen la misma capacidad para ***guiar*** *las acciones de un individuo o grupo hacia la consecución de una visión común y compartida, obteniendo el apoyo y el compromiso para lograr metas significativas.*

El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional de la competencia gerencial de planificación y organización (COMP-ORG), pues los dos grupos de mandos de la Policía local tienen la misma capacidad para ***coordinar*** *diferentes tareas y separarlas, así como para ordenarlas por prioridad de modo que se establezcan y cumplan planes de trabajo determinados".*

No podemos aceptar la Hipótesis 3-H_1 alternativa, al no existir esas diferencias pretendidas en el desempeño de las competencias gerenciales entre el *Grupo experimental* y *Grupo control,* y debemos quedarnos con el planteamiento de la H_0.

En cuanto al resto de competencias profesionales como *Objetivo específico 3* y no hallándose diferencias de medias en las mismas entre el *Grupo experimental y Grupo Control*, los resultados obtenidos permiten afirmar que:

"El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de orientación a resultados pues *los dos grupos tienen la misma disposición para alcanzar y superar los resultados previstos fijando metas exigentes, gestionando los recursos y atendiendo a la calidad, los costes y beneficios*. *(Orientación a resultados – COMP-ORRES);*

-"El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de capacidad de análisis, pues *los dos grupos tienen la misma*

capacidad para identificar y valorar las situaciones y problemas. Separan y organizan sus partes integrantes, y reflexionan sobre esos problemas de forma lógica y sistemática. Ambos tienen interés en adquirir nuevos conocimientos. (Capacidad de análisis – COMP-ANAL);

- "El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de toma de decisión pues *ambos grupos tienen la misma capacidad de elegir y adoptar una solución entre distintas posibilidades y opciones,* habiendo valorado las posibles alternativas y sus efectos y actuar en consecuencia, fijando un plan de acción y asumiendo los riesgos necesarios. (Toma de decisiones – COMP-DECI).

- "El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de conocimiento de la empresa, pues *ambos grupos tienen la misma capacidad suficiente para entender la organización y sus principales elementos tales como definir estrategias, conocer las personas, estructura, cultura…;* también conocen las relaciones de funcionamiento y de poder existentes en la organización. (Conocimiento de la empresa – COMP-CONO).

- "El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de visión y anticipación, pues *ambos grupos tienen la misma capacidad de adelantarse a los acontecimientos, visualizar escenarios futuros y formular las perspectivas de negocio que permitan obtener ventajas y posiciones competitivas. (Visión y anticipación – COMP-VIS).*

- "El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de orientación al cliente, pues *ambos grupos tienen el mismo interés por conocer y satisfacer* las necesidades de los ciudadanos principal objetivo de

la organización así como en el trato de forma profesional, activa y directa con las personas. (Orientación al cliente - COMP-ORCLI).

- "El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de apertura, pues *ambos grupos tienen la misma predisposición* para adecuarse a situaciones nuevas o cambiantes, reaccionar de forma positiva y aceptar, entender o introducir nuevos puntos de vista. (Apertura – COMP-APER).

- "El que los mandos de la Policía local de Canarias tengan mayor empleo o responsabilidad en la organización no garantiza el desempeño profesional en la competencia profesional de identificación con la empresa, pues *ambos grupos muestran el mismo interés por comprometerse con las necesidades y metas de la organización,* compartiendo su misión y valores, y con una clara orientación y voluntad hacia los resultados y la calidad en sus actuaciones. (Identificación con la empresa – COMP-IDEN)."

Se rechaza *la Hipótesis 4-*H_1 alternativa, al no existir esas diferencias pretendidas en el desempeño del resto de las competencias profesionales entre el *Grupo experimental* y *Grupo control* y debemos quedarnos con el planteamiento de la H_0.

A pesar de que en las competencias gerenciales *(Dirección, liderazgo y planificación y organización)* no se existen tampoco diferencias en el desempeño de las mismas tanto por el *Grupo experimental* como *Grupo control* se realizará una investigación tendente a la búsqueda de esas diferencias a partir de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño de competencias profesionales gerenciales por los mandos de la Policía Local de Canarias.

6.5.4. Análisis 4. T-Test en variables socio-afectivas entre Grupo Experimental y Grupo Control.

En este momento de la investigación mediante la prueba estadística *"t Student"* se pretendía determinar si hay una diferencia significativa[794] en variables socio-afectivas entre las medias de dos grupos de participantes, Grupo experimental y Grupo control al objeto de poder compararlas.

Los resultados obtenidos se muestran en relación al objetivo específico planteado, grado de cumplimiento e hipótesis formuladas.

6.5.4.1. Objetivos específicos e hipótesis planteadas.

El análisis de diferencias de medias se dirigía a cumplir los objetivos específicos de la investigación. Por cada objetivo específico y a fin de analizar posteriormente los datos obtenidos se formularon las hipótesis correspondientes, cada una por las que se formulaba una hipótesis alternativa y otra negativa o nula.

Objetivo específico 3. Conocer si existen diferencias en competencias profesionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía local de Canarias a partir del ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial (dirección, liderazgo y planificación-organización), de otras competencias profesionales y de variables socio-afectivas.

Hipótesis 5.

- *H_1 Existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*

794 Se considera que existen diferencias cuando $p<0.05$.

- *H_0. No existen diferencias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los distintos empleos objeto de los dos grupos en que se clasifica la muestra de mandos de la Policía Local de Canarias.*

6.5.4.2. Descripción y análisis de los resultados.

El T-Test o "t-student" es un subprograma de análisis de medias que hemos utilizado en este momento para la comparación de dos medias de poblaciones independientes y normales, como lo son el Grupo 1 o *Grupo experimental* (Oficiales) y el Grupo 2 o *Grupo control* (resto de mandos), asumiendo desde el inicio que las variables dependientes tienen una distribución normal. El T-Test es un subprograma de medias y donde se considera que existen diferencias cuando $p<0.05$.

La distribución de los mandos por Grupos en el *Análisis 4* según la *tabla 7* del *epígrafe 6.5.4.2*. respondía a la necesidad de conocer si existían diferencias significativas en variables socio-afectivas entre las medias de dos grupos de participantes, *Grupo experimenta*l y *Grupo control* al objeto de poder compararlas, utilizando las variables de cada una de las Escalas y facetas del *Inventario de Pensamiento Constructivo - CTI.*

Tabla 10. *Sujetos de la muestra por Grupo de estudio*.

MUESTRA	GRUPO EXPERIMENTAL / GRUPO 1	GRUPO CONTROL / GRUPO 2
108	***56***	***52***

La *tabla 10* recoge que en *el Grupo experimental* o *Grupo 1* hay 56 mandos-oficiales; mientras que *el Grupo control,* o *Grupo 2*, son 52 del resto de empleos de la Policía Local según lo recogido en *tabla 9.*

T- Test en variables socio-afectivas entre Grupo experimental (Grupo 1= Oficiales) y Grupo control (Grupo 2= resto).

Tabla 11. *Resultados T-Test entre experimental-control en variables socio-afectivas*

Estadísticas de grupo

	Grupo Final	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-PCG-T	1,00	58	50,552	8,1438	1,0693
	2,00	52	51,000	6,1485	,8526
CTI-EMO-T	1,00	58	51,121	7,2380	,9504
	2,00	52	51,692	6,1118	,8476
CTI-Aut-T	1,00	58	51,155	7,2252	,9487
	2,00	52	51,654	7,1122	,9863
CTI-Sob-T	1,00	58	50,466	5,6637	,7437
	2,00	52	51,962	5,2205	0,72

Tabla 11 bis. *Resultados T-Test entre experimental-control en variables socio-afectivas*

Estadísticas de grupo

	Grupo Final	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-Hip-T	1,00	58	51,397	6,9331	,9104
	2,00	52	50,962	6,1324	,8504
CTI-Rum-T	1,00	58	51,017	7,4327	,9760
	2,00	52	50,615	6,3775	,8844
CTI-CON-T	1,00	58	47,517	8,1440	1,0694
	2,00	52	49,481	7,7700	1,0775
CTI-Pos-T	1,00	58	46,724	8,4973	1,1157
	2,00	52	46,519	7,8052	1,0824
CTI-Acc-T	1,00	58	48,776	7,1428	,9379
	2,00	52	50,827	7,0286	,9747
CTI-Res-T	1,00	58	47,966	6,8722	,9024
	2,00	52	50,135	7,5200	1,0428
CTI-MAG-T	1,00	58	49,172	7,3536	,9656
	2,00	52	48,923	7,8437	1,0877
CTI-CAT-T	1,00	58	45,931	7,6774	1,0081
	2,00	52	45,981	6,8671	,9523
CTI-Pol-T	1,00	58	46,241	7,9125	1,0390
	2,00	52	46,385	6,2061	,8606
CTI-Sus-T	1,00	58	47,776	7,4623	,9798
	2,00	52	47,962	6,7995	,9429
CTI-Int-T	1,00	58	50,155	6,9580	,9136
	2,00	52	49,673	6,1412	,8516
CTI-ESO-T	1,00	58	49,724	8,7395	1,1476
	2,00	52	47,731	8,9423	1,2401

Tabla 11. bis 1 Resultados T-Test entre experimental-control en variables socio-afectivas

Estadísticas de grupo

	Grupo Final	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-Par-T	1,00	58	50,931	7,8648	1,0327
	2,00	52	48,346	8,9834	1,2458
CTI-Sup-T	1,00	58	49,310	8,3081	1,0909
	2,00	52	48,154	7,7571	1,0757
CTI-OPT-T	1,00	58	46,534	9,3625	1,2294
	2,00	52	47,135	9,2779	1,2866
CTI-Exa-T	1,00	58	46,207	7,0282	,9228
	2,00	52	47,442	8,7993	1,2202
CTI-Est-T	1,00	58	49,000	7,2427	,9510
	2,00	52	50,538	6,1180	,8484
CTI-Ing-T	1,00	58	46,224	8,1608	1,0716
	2,00	52	46,558	8,1057	1,1241
MOL-E1-T	1,00	57	70,158	24,1829	3,2031
	2,00	51	70,216	22,5684	3,1602
MOL-E2-T	1,00	57	82,895	19,1084	2,5310
	2,00	51	81,412	22,3143	3,1246
MOL-E3-T	1,00	57	67,175	27,1886	3,6012
	2,00	51	72,608	22,5567	3,1586
MOL-D1-T	1,00	57	65,474	25,7253	3,4074
	2,00	51	66,000	23,1292	3,2387
MOL-D2-T	1,00	57	42,789	26,2670	3,4791
	2,00	51	43,333	24,7925	3,4716
MOL-D3-T	1,00	57	30,158	21,3640	2,8297
	2,00	51	36,608	24,3130	3,4045

Tabla 11. bis *2 Resultados T-Test entre experimental-control en variables socio-afectivas*

Estadísticas de grupo

	Grupo Final	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-D4-T	1,00	57	34,035	26,5161	3,5121
	2,00	51	36,490	24,5327	3,4353
MOL-D5-T	1,00	57	25,281	20,0764	2,6592
	2,00	51	23,333	20,2649	2,8377
MOL-D6-T	1,00	57	51,702	26,3689	3,4926
	2,00	51	52,471	27,9259	3,9104
MOL-D7-T	1,00	57	84,333	19,1482	2,5362
	2,00	51	81,941	22,8862	3,2047
MOL-D8-T	1,00	57	64,509	30,5059	4,0406
	2,00	51	66,863	26,6113	3,7263
MOL-D9-T	1,00	57	61,596	30,9157	4,0949
	2,00	51	70,588	26,6054	3,7255
MOL-D10-T	1,00	57	69,526	24,8475	3,2911
	2,00	51	69,059	23,6148	3,3067

Tabla 12. *Prueba de muestras independientes.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-PCG-T	Se asumen varianzas iguales	2,113	,149	-,323	108	,747	-,4483	1,3884
	No se asumen varianzas iguales			-,328	105,057	,744	-,4483	1,3677
CTI-EMO-T	Se asumen varianzas iguales	2,701	,103	-,445	108	,657	-,5716	1,2852
	No se asumen varianzas iguales			-,449	107,631	,654	-,5716	1,2734
CTI-Aut-T	Se asumen varianzas iguales	,001	,976	-,364	108	,717	-,4987	1,3697
	No se asumen varianzas iguales			-,364	107,044	,716	-,4987	1,3685
CTI-Sob-T	Se asumen varianzas iguales	,007	,936	-1,435	108	,154	-1,4960	1,0425
	No se asumen varianzas iguales			-1,441	107,911	,152	-1,4960	1,0379
CTI-Hip-T	Se asumen varianzas iguales	,198	,657	,347	108	,729	,4350	1,2542
	No se asumen varianzas iguales			,349	107,983	,728	,4350	1,2458
CTI-Rum-T	Se asumen varianzas iguales	2,959	,088	,303	108	,763	,4019	1,3281
	No se asumen varianzas iguales			,305	107,803	,761	,4019	1,3171
CTI-CON-T	Se asumen varianzas iguales	,688	,409	-1,290	108	,200	-1,9635	1,5220
	No se asumen varianzas iguales			-1,293	107,570	,199	-1,9635	1,5181
CTI-Pos-T	Se asumen varianzas iguales	,265	,608	,131	108	,896	,2049	1,5618
	No se asumen varianzas iguales			,132	107,931	,895	,2049	1,5545
CTI-Acc-T	Se asumen varianzas iguales	,146	,703	-1,515	108	,133	-2,0511	1,3538
	No se asumen varianzas iguales			-1,516	107,051	,132	-2,0511	1,3526

TABLA 12. bis *Prueba de muestras independientes.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-Res-T	Se asumen varianzas iguales	,002	,961	-1,581	108	,117	-2,1691	1,3722
	No se asumen varianzas iguales			-1,573	103,864	,119	-2,1691	1,3790
CTI-MAG-T	Se asumen varianzas iguales	,004	,947	,172	108	,864	,2493	1,4493
	No se asumen varianzas iguales			,171	104,813	,864	,2493	1,4545
CTI-CAT-T	Se asumen varianzas iguales	,287	,593	-,036	108	,972	-,0497	1,3953
	No se asumen varianzas iguales			-,036	108,000	,971	-,0497	1,3868
CTI-CAT-T	Se asumen varianzas iguales	,287	,593	-,036	108	,972	-,0497	1,3953
	No se asumen varianzas iguales			-,036	108,000	,971	-,0497	1,3868
CTI-Pol-T	Se asumen varianzas iguales	1,490	,225	-,105	108	,917	-,1432	1,3669
	No se asumen varianzas iguales			-,106	106,184	,916	-,1432	1,3491
CTI-Sus-T	Se asumen varianzas iguales	,109	,742	-,136	108	,892	-,1857	1,3668
	No se asumen varianzas iguales			-,137	107,968	,892	-,1857	1,3599
CTI-Int-T	Se asumen varianzas iguales	,532	,467	,383	108	,702	,4821	1,2576
	No se asumen varianzas iguales			,386	107,977	,700	,4821	1,2490
CTI-ESO-T	Se asumen varianzas iguales	,318	,574	1,181	108	,240	1,9934	1,6874
	No se asumen varianzas iguales			1,180	106,119	,241	1,9934	1,6896
CTI-Par-T	Se asumen varianzas iguales	1,967	,164	1,609	108	,111	2,5849	1,6064
	No se asumen varianzas iguales			1,597	102,056	,113	2,5849	1,6182

TABLA 12. bis *1 Prueba de muestras independientes.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-Sup-T	Se asumen varianzas iguales	,001	,978	,752	108	,454	1,1565	1,5379
	No se asumen varianzas iguales			,755	107,814	,452	1,1565	1,5321
CTI-OPT-T	Se asumen varianzas iguales	,167	,684	-,337	108	,737	-,6001	1,7804
	No se asumen varianzas iguales			-,337	106,905	,737	-,6001	1,7795
CTI-Exa-T	Se asumen varianzas iguales	1,725	,192	-,817	108	,416	-1,2354	1,5114
	No se asumen varianzas iguales			-,808	97,488	,421	-1,2354	1,5299
CTI-Est-T	Se asumen varianzas iguales	1,964	,164	-1,196	108	,234	-1,5385	1,2862
	No se asumen varianzas iguales			-1,207	107,635	,230	-1,5385	1,2744
CTI-Ing-T	Se asumen varianzas iguales	,015	,902	-,215	108	,830	-,3336	1,5536
	No se asumen varianzas iguales			-,215	106,855	,830	-,3336	1,5530
MOL-E1-T	Se asumen varianzas iguales	,373	,543	-,013	106	,990	-,0578	4,5171
	No se asumen varianzas iguales			-,013	105,803	,990	-,0578	4,4996
MOL-E2-T	Se asumen varianzas iguales	,282	,597	,372	106	,711	1,4830	3,9865
	No se asumen varianzas iguales			,369	99,061	,713	1,4830	4,0211
MOL-E3-T	Se asumen varianzas iguales	3,629	,059	-1,122	106	,264	-5,4324	4,8400
	No se asumen varianzas iguales			-1,134	105,424	,259	-5,4324	4,7901
MOL-D1-T	Se asumen varianzas iguales	1,351	,248	-,111	106	,912	-,5263	4,7291
	No se asumen varianzas iguales			-,112	105,996	,911	-,5263	4,7010

TABLA 12. bis $_2$ *Prueba de muestras independientes.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-D2-T	Se asumen varianzas iguales	,010	,919	-,110	106	,912	-,5439	4,9309
	No se asumen varianzas iguales			-,111	105,686	,912	-,5439	4,9150
MOL-D3-T	Se asumen varianzas iguales	,467	,496	-1,468	106	,145	-6,4499	4,3952
	No se asumen varianzas iguales			-1,457	100,235	,148	-6,4499	4,4270
MOL-D4-T	Se asumen varianzas iguales	,781	,379	-,498	106	,620	-2,4551	4,9343
	No se asumen varianzas iguales			-,500	105,874	,618	-2,4551	4,9129
MOL-D5-T	Se asumen varianzas iguales	,369	,545	,501	106	,617	1,9474	3,8869
	No se asumen varianzas iguales			,501	104,454	,618	1,9474	3,8889
MOL-D6-T	Se asumen varianzas iguales	,486	,487	-,147	106	,883	-,7688	5,2263
	No se asumen varianzas iguales			-,147	103,044	,884	-,7688	5,2431
MOL-D7-T	Se asumen varianzas iguales	1,828	,179	,591	106	,556	2,3922	4,0466
	No se asumen varianzas iguales			,585	97,943	,560	2,3922	4,0869
MOL-D8-T	Se asumen varianzas iguales	1,719	,193	-,425	106	,672	-2,3540	5,5385
	No se asumen varianzas iguales			-,428	105,938	,669	-2,3540	5,4965
MOL-D9-T	Se asumen varianzas iguales	5,468	,021	-1,611	106	,110	-8,9917	5,5825
	No se asumen varianzas iguales			-1,624	105,849	,107	-8,9917	5,5360
MOL-D10-T	Se asumen varianzas iguales	,091	,764	,100	106	,921	,4675	4,6787
	No se asumen varianzas iguales			,100	105,601	,920	,4675	4,6654

Se realizaron análisis de medias en variables socio-afectivas cuyos resultados recogen las *tablas 11, tablas 11 bis , tabla 11 bis* $_{1,,}$ *tabla 11 bis* $_{2,}$ *y tablas 12, 12 bis, 12*

bis 1 , tabla 12 bis 2. Los resultados obtenidos tras la aplicación de los análisis de diferencias de medias T-test en variables socio-afectivas no arrojaron puntuaciones inferiores a 0.05.

- *Inventario de Pensamiento constructivo:*

  - Escala General Pensamiento constructivo global (CTI-PCG); Escala de Emotividad o Afrontamiento conductual (CTI-EMO); Faceta Autoestima (CTI-Aut); Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (CTI-Sob); Faceta de Ausencia de hipersensibilidad (CTI-Hip); Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (CTI-Rum); Escala de Afrontamiento conductual (CTI-CON); Faceta Pensamiento positivo (CTI-Pos); Faceta de Orientación a la acción (CTI-Acc); Faceta Responsabilidad (CTI-Res); Escala Pensamiento Mágico (CTI-MAG); Escala de Pensamiento categórico (CTI-CAT); Faceta de Pensamiento polarizado (CTI-Pol); Faceta Suspicacia (CTI-Sus);Faceta Intransigencia (CTI-Int).; Escala Pensamiento Esotérico (CTI-ESO); Faceta Creencias paranormales (CTI-Par); Faceta Pensamiento Supersticioso (CTI-Sup); Escala de Optimismo Ingenuo (CTI-OPT); Faceta de Optimismo Exagerado (CTI-Exa); Faceta Pensamiento estereotipado (CTI-Est);Faceta Ingenuidad (CTI-Ing).

- *MOLDES mentales:*

  - Encuadre de Espontaneidad vital (MOL-E1); Dimensión Implicación Vital (MOL-D1); Encuadre de Ajuste (MOL-E2), Dimensión Negatividad (MOL-D2) Dimensión Discordancia (MOL-D3); Dimensión Evitación, (MOL-D4); Dimensión Defensividad (MOL-D5); Dimensión Atribución externa, (MOL-D6); Dimensión Operatividad, (MOL-D7); Encuadre de Optimización (MOL-E3); Dimensión Optimización Positivizante (MOL-D8); Dimensión Optimización preparatoria (MOL-D9); Dimensión Optimización autopotenciadora (MOL-D10); Molde Implicación directa (MOL-M1); Molde Hiperanálisis (MOL-M2); Molde Hipercontrol anticipatorio (MOL-M3); Molde

Anticipación Aversiva(MOL-M5); Molde Evaluación Selectiva Negativa (MOL-M6); Molde Hostiligenia (MOL-M7); Molde Afrontamiento Borroso (MOL-M4); Molde Inflación-Decepción (MOL-M8); Molde Focalización en la carencia (MOL-M9); Molde Imantación por lo imposible (MOL-M10); Molde Anticipación Devaluativa (MOL-M11); Molde Disociación Emocional (MOL-M12); Molde Reclusión (MOL-M13); Molde Oblicuidad Cognitiva (MOL-M14-); Molde Justificación de los Fallos, (MOL-M18); Molde Desplazamiento Emocional (MOL-M19) ; Molde Atribución al Temperamento (MOL-M20); Molde Atribución Social del Éxito (MOL-M21); Molde Atribución Mágica (MOL-M22);Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste (MOL-M15); Molde Precisión y Supervisión (MOL-M16); Molde Atribución a la falta de Esfuerzo (MOL-M17); Molde Evaluación Positiva (MOL-M29); Molde Transformación Rentabilizadora (MOL-M30); Molde Autoconvicción Volitiva (MOL-M25); Molde Control Emocional Anticipatorio (MOL-M27); Molde Atribución Internalista del Éxito (MOL-M23); Molde Atribución a las Estrategias (MOL-M24); Molde Automotivación Proactiva (MOL-M26); Molde Anticipación Constructiva Previsora (MOL-M28).

Del resultado de aplicación del T-test en variables socio-afectivas, los resultados demuestran que *"no existen diferencias entre los dos grupos de clasificación, Grupo experimental y Grupo contro*l, *en variables socio-afectivas"*.

En cuanto al cumplimiento del *Objetivo específico 3* no se han hallado diferencias de medias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales entre los *Grupos experimental* y *Grupo control.* Por tanto, los resultados obtenidos permiten afirmar que:

"De conformidad con las Escalas y facetas del *"Inventario de Pensamiento Constructivo – CTI",* los mandos de la Policía Local de Canarias en variables socio-afectivas y cognitivo emocionales se caracterizan por no tener diferencias estadísticamente significativas en función del grupo, con lo que :

- *No se consigue ni pensar de manera flexible, ni adaptarse a las situaciones; ni se aceptan a sí mismos y a los demás. Ni se consigue que sean realistas y que piensen en positivo.*
- *Ni se consigue que para ellos las situaciones estresantes sean auténticos desafíos. No se consigue que las enfrenten. Ni que afronten de manera constructiva los sentimientos negativos y contratiempos que surjan. Ni que pongan en práctica todas aquellas acciones efectivas para solucionar los problemas.*
- *Ni se consigue que no sean excesivamente proclives a las críticas, los errores o el rechazo. Ni que presenten una alta autoestima y actitud favorable hacia sí mismos. No se consigue que sean optimistas, enérgicos, fiables y eficaces. Ni se consigue que muestren una tendencia a la planificación y la reflexión sin dejar de prestar atención al cumplimiento de su objetivo.*
- *Ni se consigue que atribuyan los errores a causas específicas. Ni se consigue que sobregeneralicen el significado de los acontecimientos negativos específicos.*

De conformidad con los resultados obtenidos en variables cognitivo-emocionales o *MOLDES mentales* y que describirán las grandes tendencias que pueden caracterizar al *Grupo experimental* (Grupo 1) y *Grupo control* (Grupo 2) y como se relacionan con la realidad, los resultados obtenidos informan que tanto en los encuadres de *Espontaneidad Vital (Encuadre 1 /MOL-E1-T)*, de *Ajuste (Encuadre 2/MOL-E2-T)* y de *Optimización*, *(Encuadre 3/MOL-E3-T)* así como teniendo en cuenta las Dimensiones de éstos, no se producen diferencias en variables cognitivo-emocionales entre los Grupos 1 y 2, ajustándose las mismas a la generalidad de la población, resultando que :

“ En los mandos de la Policía Local de Canarias no se garantiza la diferenciación en función de la mayor o menor responsabilidad que tengan en la organización, pues ambos grupos tienen:

- la misma disposición mental, misma tendencia a actuar de forma impulsiva, vitalista y espontánea aunque en determinados momentos utilicen la reflexión, el análisis y la previsión en sus actuaciones. La puntuación alta indica una disposición espontánea e implicativa;

- ambos grupos, son muy realistas, ponderados en su actuación e interpretan la realidad de forma positiva, tienen visión de futuro;

- ambos grupos tienden la misma forma de ver la realidad, de forma positiva y sin exageraciones, conectando con los problemas, encajando las contrariedades actuando de modo preciso y controlado, sin dar explicaciones basadas en razones externas ante los éxitos o los fracasos;

- ambos grupos tienen la misma disposición para aceptar los propios fallos, encajan las contrariedades y generan alternativas, incluso para que esos fallos no vuelvan a producirse. Tienen una alta tendencia planificar lo que se va hacer, son precisos en sus actuaciones y supervisan lo que se hace."

No podemos aceptar la Hipótesis 5-H_1, y nos quedamos con la H_0.

6.5.5. Análisis 5. Competencias gerenciales y variables socio-afectivas cognitivo-emocionales en el desempeño profesional.

El quinto análisis de la investigación que presentamos en este apartado ha consistido en averiguar, por un lado, las relaciones que existen entre las distintas variables tanto competenciales gerenciales (dirección, liderazgo y planificación-organización) como socio-afectivas y cognitivo-emocionales, y por otro lado, y a partir de los resultados obtenidos, comprobar si existen diferencias entre las puntuaciones de los sujetos de mayor y menor eficacia en la gestión del liderazgo.

A partir de la utilización de análisis correlacionales de carácter multivariante se buscaba establecer la relación entre las distintas variables tanto competenciales

gerenciales como las socio-afectivas y cognitivo-emocionales, a fin de fundamentar la validez de dichas correlaciones. La distribución de los mandos por Grupos en el *Análisis 5, en Grupo 1 y Grupo 2* respondía a la necesidad de poner en correlación las variables competenciales gerenciales por cada una de las áreas (LID-DIR-ORG), y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, a fin de conocer quienes tienen mayores competencias gerenciales (liderazgo, dirección y planificación-organización) y los que tienen menos, puestas en relación con las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales y así poder determinar la mayor o menor eficacia de uno u otro grupo.

A continuación, con el objeto de seguir profundizando en la validez de estas correlaciones para la finalidad de esta investigación, se procedió a distribuir la muestra en tres grupos en cada área competencial gerencial al objeto de comprobar la mayor o menor eficacia en el liderazgo principalmente (no profundizando en las otras dos variables que configuran el área gerencial, puesto que la finalidad última de nuestra tesis es comprobar la eficacia en el liderazgo), a partir de su correlación con las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. Los sujetos que conforman el *grupo 1* son los de menor eficacia gerencial y quedó compuesta por 37 sujetos que son los que menor puntuación tienen y los que configuran el *grupo 2* son los de mayor eficacia formada por 43 sujetos. El resto, es decir 28 obtuvieron puntuaciones medias por los que se descartaron para este análisis.

Por cada objetivo específico y a fin de analizar posteriormente los resultados obtenidos, se formularon las hipótesis correspondientes, cada una por las que se formulaba una hipótesis alternativa y otra negativa o nula.

6.5.5.1. Objetivos específicos e hipótesis planteadas.

Objetivo específico 4. Comprobar si existen diferencias en variables socio-afectivas entre los de mayor y menor eficacia en la gestión gerencial.

Hipótesis 6

- *H1. Existen diferencias en aspectos socio-afectivos y cognitivo- afectivos entre los más eficaces y los menos eficaces en la gerencia (dirección, liderazgo y planificación y organización).*

- *H0. No existen diferencias en aspectos socio-afectivos ni cognitivo-afectivos entre los más eficaces y los menos eficaces en la gerencia (dirección, liderazgo y planificación y organización).*

6.5.5.2. Descripción y análisis de los datos.

La descripción y análisis de datos lo afrontaremos de forma progresiva analizando la distribución de todos los participantes a nivel global en las competencias gerenciales, a continuación abordaremos las diferencias fundamentales en capacidades de de liderazgo, luego las de de dirección y por último las de planificación y organización .

a) Distribución global en competencias gerenciales en general.

En la *tabla 13, tabla 14, tabla 15 y tabla 16,* se recoge la distribución de los participantes globalmente considerados en virtud de las áreas competencias gerenciales de liderazgo (COMP-LID); dirección (COMP-DIR) y planificación y organización (COMP-ORG).

Tabla 13. *Construcción de tres grupos diferenciales en competencias gerenciales.*

Estadísticos

		COMP-LID-S	COMP-DIR-S	COMP-ORG-S
N	Válido	108	108	108

Tabla 14. *Competencia Gerencial de Liderazgo*

COMP-LID-S

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,0	3	,9	2,8	2,8
	5,0	4	1,2	3,7	6,5
	10,0	1	,3	,9	7,4
	15,0	7	2,1	6,5	13,9
	20,0	7	2,1	6,5	20,4
	25,0	15	4,5	13,9	34,3
	35,0	10	3,0	9,3	43,5
	40,0	17	5,1	15,7	59,3
	45,0	11	3,3	10,2	69,4
	50,0	9	2,7	8,3	77,8
	55,0	7	2,1	6,5	84,3
	60,0	6	1,8	5,6	89,8
	65,0	4	1,2	3,7	93,5
	70,0	2	,6	1,9	95,4
	80,0	2	,6	1,9	97,2
	99,0	3	,9	2,8	100,0
	Total	108	32,4	100,0	
Perdidos	Sistema	225	67,6		
Total		333	100,0		

***Tabla 15**. Competencia Gerencial de Dirección*

COMP- DIR-S

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,0	2	,6	1,9	1,9
	4,0	2	,6	1,9	3,7
	10,0	3	,9	2,8	6,5
	15,0	9	2,7	8,3	14,8
	20,0	13	3,9	12,0	26,9
	25,0	12	3,6	11,1	38,0
	35,0	8	2,4	7,4	45,4
	40,0	16	4,8	14,8	60,2
	45,0	9	2,7	8,3	68,5
	50,0	14	4,2	13,0	81,5
	55,0	6	1,8	5,6	87,0
	60,0	5	1,5	4,6	91,7
	70,0	6	1,8	5,6	97,2
	75,0	1	,3	,9	98,1
Perdidos	99,0	2	,6	1,9	100,0
Total		108	32,4	100,0	

Tabla 16. *Competencia Gerencial de Planificación – Organización*

COMP-ORG-S

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,0	4	1,2	3,7	3,7
	5,0	1	,3	,9	4,6
	10,0	7	2,1	6,5	11,1
	20,0	9	2,7	8,3	19,4
	25,0	12	3,6	11,1	30,6
	30,0	18	5,4	16,7	47,2
	40,0	13	3,9	12,0	59,3
	45,0	11	3,3	10,2	69,4
	50,0	11	3,3	10,2	79,6
	55,0	9	2,7	8,3	88,0
	60,0	5	1,5	4,6	92,6
	70,0	7	2,1	6,5	99,1
	85,0	1	,3	,9	100,0
	Total	108	32,4	100,0	
Perdidos	Sistema	225	67,6		
Total		333	100,0		

b) *Diferencias entre los más y menos eficaces en liderazgo*

Las tablas 17, 17 bis, 17 bis $_1$, 17 bis $_2$ y 17 bis $_3$ recogen las puntuaciones de las relaciones entre variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales y liderazgo con indicación de las puntuaciones de los grupos más y menos eficaces en liderazgo, las diferencias más significativas encontradas y la Interpretación de los resultados que se han desprendido de los análisis estadísticos.

Es importante destacar que nos interesan especialmente los resultados obtenidos en este aspecto específico de las competencias gerenciales, ya que es nuestro principal objetivo en el planteamiento de la investigación.

Tabla 17. *Liderazgo y variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	LIDAGRU	N	Media[795]	Desviación[796] estándar	Media de error[797] estándar
CTI-PCG-T	1,00	37	48,135	6,3428	1,0428
	2,00	43	53,372	7,9193	1,2077
CTI-EMO-T	1,00	37	49,243	6,2111	1,0211
	2,00	43	53,093	7,1007	1,0828
CTI-Aut-T	1,00	37	49,892	5,5417	,9110
	2,00	43	52,535	8,4891	1,2946
CTI-Sob-T	1,00	37	49,459	4,9362	,8115
	2,00	43	52,512	5,3647	,8181
CTI-Hip-T	1,00	37	50,676	7,0200	1,1541
	2,00	43	51,279	6,8672	1,0472
CTI-Rum-T	1,00	37	49,216	6,5070	1,0697
	2,00	43	52,930	7,0926	1,0816
CTI-CON-T	1,00	37	44,595	6,7596	1,1113
	2,00	43	51,744	7,8834	1,2022
CTI-Pos-T	1,00	37	44,541	8,4774	1,3937
	2,00	43	49,070	8,8058	1,3429
CTI-Acc-T	1,00	37	46,162	6,1757	1,0153
	2,00	43	52,628	7,1114	1,0845
CTI-Res-T	1,00	37	46,108	6,0863	1,0006
	2,00	43	51,302	7,7507	1,1820
CTI-MAG-T	1,00	37	51,486	6,7108	1,1032
	2,00	43	46,465	8,3960	1,2804

795 Media: Es el promedio del conjunto de valores. En estadística una media es una medida de tendencia central que se obtiene después de realizar operaciones matemáticas y que puede representar por sí sola al conjunto.

796 Desviación estándar o desviación típica es una medida que nos representa cómo se distribuyen los datos respecto a la media o al promedio de valores y qué nivel de dispersión manifiestan.

797 Media de error estándar es la desviación estándar de todas las posibles muestras (de un tamaño dado) escogidos de esa población. Además, el error estándar de la media puede referirse a una estimación de la desviación estándar, calculada desde una muestra de datos que está siendo analizada al mismo tiempo

Tabla 17. bis *Liderazgo y variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	LIDAGRU	N	Media[798]	Desviación[799] estándar	Media de error[800] estándar
CTI-CAT-T	1,00	37	46,270	6,9946	1,1499
	2,00	43	45,186	7,0416	1,0738
CTI-Pol-T	1,00	37	45,622	5,9224	,9736
	2,00	43	46,884	7,9618	1,2142
CTI-Sus-T	1,00	37	49,135	6,4082	1,0535
	2,00	43	46,465	7,9832	1,2174
CTI-Int-T	1,00	37	50,703	5,6414	,9274
	2,00	43	48,070	7,2091	1,0994
CTI-ESO-T	1,00	37	49,784	8,3238	1,3684
	2,00	43	47,674	9,9444	1,5165
CTI-Par-T	1,00	37	50,703	8,9190	1,4663
	2,00	43	48,860	9,1146	1,3900
CTI-Sup-T	1,00	37	49,000	7,3182	1,2031
	2,00	43	48,163	8,8181	1,3447
CTI-OPT-T	1,00	37	44,432	5,8525	,9622
	2,00	43	49,721	11,2807	1,7203
CTI-Exa-T	1,00	37	45,865	7,1770	1,1799
	2,00	43	48,349	8,4286	1,2854
CTI-Est-T	1,00	37	48,865	5,4066	,8888
	2,00	43	50,442	8,0187	1,2228
CTI-Ing-T	1,00	37	44,000	6,5192	1,0718
	2,00	43	49,000	8,6603	1,3207
MOL-E1-T	1,00	37	73,811	23,3522	3,8391
	2,00	43	69,605	24,2410	3,6967
MOL-E2-T	1,00	37	75,703	22,4015	3,6828
	2,00	43	86,000	18,7680	2,8621

798 Media: Es el promedio del conjunto de valores. En estadística una media es una medida de tendencia central que se obtiene después de realizar operaciones matemáticas y que puede representar por sí sola al conjunto.

799 Desviación estándar o desviación típica es una medida que nos representa cómo se distribuyen los datos respecto a la media o al promedio de valores y qué nivel de dispersión manifiestan.

800 Media de error estándar es la desviación estándar de todas las posibles muestras (de un tamaño dado) escogidos de esa población. Además, el error estándar de la media puede referirse a una estimación de la desviación estándar, calculada desde una muestra de datos que está siendo analizada al mismo tiempo

Tabla 17. bis *1 Liderazgo y variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	LIDAGRU	N	Media[801]	Desviación[802] estándar	Media de error[803] estándar
MOL-E3-T	1,00	37	58,838	27,2402	4,4783
	2,00	43	79,233	19,8012	3,0197
MOL-D1-T	1,00	37	72,568	22,1492	3,6413
	2,00	43	63,395	25,4896	3,8871
MOL-D2-T	1,00	37	46,486	26,8965	4,4218
	2,00	43	37,884	24,6830	3,7641
MOL-D3-T	1,00	37	35,892	24,7418	4,0675
	2,00	43	30,442	20,3848	3,1086
MOL-D4-T	1,00	37	45,405	26,9356	4,4282
	2,00	43	28,837	24,5162	3,7387
MOL-D5-T	1,00	37	26,514	20,9439	3,4432
	2,00	43	26,047	22,6925	3,4606
MOL-D6-T	1,00	37	58,000	27,2009	4,4718
	2,00	43	47,884	26,3712	4,0216
MOL-D7-T	1,00	37	78,405	23,2468	3,8218
	2,00	43	83,465	22,3419	3,4071
MOL-D8-T	1,00	37	60,865	31,3317	5,1509
	2,00	43	71,326	27,0174	4,1201
MOL-D9-T	1,00	37	57,676	33,3858	5,4886
	2,00	43	69,302	28,1023	4,2856
MOL-D10-T	1,00	37	59,405	23,8216	3,9163
	2,00	43	80,651	18,9698	2,8929
MOL-M1-T	1,00	37	57,486	28,2986	4,6523
	2,00	43	54,860	24,8736	3,7932
MOL-M2-T	1,00	37	40,541	23,5639	3,8739
	2,00	43	52,512	26,2908	4,0093

801 Media: Es el promedio del conjunto de valores. En estadística una media es una medida de tendencia central que se obtiene después de realizar operaciones matemáticas y que puede representar por sí sola al conjunto.

802 Desviación estándar o desviación típica es una medida que nos representa cómo se distribuyen los datos respecto a la media o al promedio de valores y qué nivel de dispersión manifiestan.

803 Media de error estándar es la desviación estándar de todas las posibles muestras (de un tamaño dado) escogidos de esa población. Además, el error estándar de la media puede referirse a una estimación de la desviación estándar, calculada desde una muestra de datos que está siendo analizada al mismo tiempo

***Tabla 17**. bis ₂ Liderazgo y variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	LIDAGRU	N	Media[804]	Desviación[805] estándar	Media de error[806] estándar
MOL-M3-T	1,00	37	37,622	26,1049	4,2916
	2,00	43	38,442	27,8434	4,2461
MOL-M5-T	1,00	37	46,514	28,6527	4,7105
	2,00	43	37,791	28,3663	4,3258
MOL-M6-T	1,00	37	42,676	30,5160	5,0168
	2,00	43	40,465	29,3187	4,4711
MOL-M7-T	1,00	37	51,568	27,6441	4,5447
	2,00	43	34,907	27,6912	4,2229
MOL-M4-T	1,00	37	33,351	28,4558	4,6781
	2,00	43	22,326	20,5156	3,1286
MOL-M8-T	1,00	37	33,838	25,5707	4,2038
	2,00	43	24,814	20,6620	3,1509
MOL-M9-T	1,00	37	43,243	25,9341	4,2635
	2,00	43	46,000	24,1099	3,6767
MOL-M10-T	1,00	37	40,811	23,0203	3,7845
	2,00	43	37,535	25,1295	3,8322
MOL-M11-T	1,00	37	47,378	28,6010	4,7020
	2,00	43	28,349	25,2387	3,8489
MOL-M12-T	1,00	37	54,027	29,6287	4,8709
	2,00	43	36,628	29,3663	4,4783
MOL-M13-T	1,00	37	38,135	24,6601	4,0541
	2,00	43	24,442	21,3879	3,2616
MOL-M14-T	1,00	37	44,324	28,9195	4,7543
	2,00	43	29,837	26,6037	4,0570
MOL-M18-T	1,00	37	28,676	22,4698	3,6940
	2,00	43	27,465	25,6184	3,9068

804 Media: Es el promedio del conjunto de valores. En estadística una media es una medida de tendencia central que se obtiene después de realizar operaciones matemáticas y que puede representar por sí sola al conjunto.

805 Desviación estándar o desviación típica es una medida que nos representa cómo se distribuyen los datos respecto a la media o al promedio de valores y qué nivel de dispersión manifiestan.

806 Media de error estándar es la desviación estándar de todas las posibles muestras (de un tamaño dado) escogidos de esa población. Además, el error estándar de la media puede referirse a una estimación de la desviación estándar, calculada desde una muestra de datos que está siendo analizada al mismo tiempo

Tabla 17. bis *3 Liderazgo y variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	LIDAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-M19-T	1,00	37	28,730	21,8983	3,6001
	2,00	43	24,558	23,4889	3,5820
MOL-M20-T	1,00	37	37,946	29,9685	4,9268
	2,00	43	19,186	19,6920	3,0030
MOL-M21-T	1,00	37	66,378	28,6651	4,7125
	2,00	43	62,209	29,9202	4,5628
MOL-M22-T	1,00	37	50,270	27,2332	4,4771
	2,00	43	36,140	27,7502	4,2319
MOL-M15-T	1,00	37	36,243	26,9767	4,4349
	2,00	43	18,651	18,7425	2,8582
MOL-M16-T	1,00	37	70,000	25,0056	4,1109
	2,00	43	79,884	21,6654	3,3039
MOL-M17-T	1,00	37	31,351	23,4713	3,8587
	2,00	43	27,953	26,9046	4,1029
MOL-M29-T	1,00	37	57,324	34,0441	5,5968
	2,00	43	63,674	31,0803	4,7397
MOL-M30-T	1,00	37	63,892	28,3164	4,6552
	2,00	43	73,209	25,7964	3,9339
MOL-M25-T	1,00	37	58,054	27,2855	4,4857
	2,00	43	70,907	31,1737	4,7539
MOL-M27-T	1,00	37	56,351	32,4090	5,3280
	2,00	43	67,256	30,8237	4,7006
MOL-M23-T	1,00	37	60,946	25,8048	4,2423
	2,00	43	74,512	23,1819	3,5352
MOL-M24-T	1,00	37	50,243	24,0363	3,9515
	2,00	43	72,186	24,7081	3,7679
MOL-M26-T	1,00	37	62,919	21,8751	3,5962
	2,00	43	79,000	20,7880	3,1701
MOL-M28-T	1,00	37	75,784	19,4424	3,1963
	2,00	43	85,140	18,5954	2,8358

Tabla 18 *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-PCG-T	Se asumen varianzas iguales	1,057	,307	-3,228	78	,002	-5,2370	1,6223
	No se asumen varianzas iguales			-3,282	77,630	,002	-5,2370	1,5956
CTI-EMO-T	Se asumen varianzas iguales	,515	,475	-2,561	78	,012	-3,8498	1,5035
	No se asumen varianzas iguales			-2,587	77,974	,012	-3,8498	1,4884
CTI-Aut-T	Se asumen varianzas iguales	7,652	,007	-1,619	78	,109	-2,6430	1,6321
	No se asumen varianzas iguales			-1,670	73,011	,099	-2,6430	1,5830
CTI-Sob-T	Se asumen varianzas iguales	1,291	,259	-2,632	78	,010	-3,0522	1,1596
	No se asumen varianzas iguales			-2,649	77,630	,010	-3,0522	1,1523
CTI-Hip-T	Se asumen varianzas iguales	,001	,970	-,388	78	,699	-,6034	1,5558
	No se asumen varianzas iguales			-,387	75,701	,700	-,6034	1,5584
CTI-Rum-T	Se asumen varianzas iguales	1,401	,240	-2,426	78	,018	-3,7140	1,5312
	No se asumen varianzas iguales			-2,441	77,661	,017	-3,7140	1,5213
CTI-CON-T	Se asumen varianzas iguales	1,530	,220	-4,317	78	,000	-7,1496	1,6562
	No se asumen varianzas iguales			-4,367	78,000	,000	-7,1496	1,6371
CTI-Pos-T	Se asumen varianzas iguales	,203	,653	-2,333	78	,022	-4,5292	1,9410
	No se asumen varianzas iguales			-2,340	76,993	,022	-4,5292	1,9354
CTI-Acc-T	Se asumen varianzas iguales	2,769	,100	-4,306	78	,000	-6,4657	1,5015
	No se asumen varianzas iguales			-4,352	77,990	,000	-6,4657	1,4856

Tabla 18. bis *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-Res-T	Se asumen varianzas iguales	,540	,465	-3,294	78	,001	-5,1942	1,5768
	No se asumen varianzas iguales			-3,354	77,395	,001	-5,1942	1,5486
CTI-MAG-T	Se asumen varianzas iguales	2,127	,149	2,922	78	,005	5,0214	1,7186
	No se asumen varianzas iguales			2,971	77,608	,004	5,0214	1,6901
CTI-CAT-T	Se asumen varianzas iguales	,130	,719	,689	78	,493	1,0842	1,5741
	No se asumen varianzas iguales			,689	76,379	,493	1,0842	1,5733
CTI-Pol-T	Se asumen varianzas iguales	2,526	,116	-,793	78	,430	-1,2621	1,5907
	No se asumen varianzas iguales			-,811	76,485	,420	-1,2621	1,5563
CTI-Sus-T	Se asumen varianzas iguales	2,656	,107	1,631	78	,107	2,6700	1,6366
	No se asumen varianzas iguales			1,658	77,652	,101	2,6700	1,6100
CTI-Int-T	Se asumen varianzas iguales	1,174	,282	1,797	78	,076	2,6329	1,4648
	No se asumen varianzas iguales			1,831	77,348	,071	2,6329	1,4383
CTI-ESO-T	Se asumen varianzas iguales	,853	,358	1,019	78	,311	2,1094	2,0701
	No se asumen varianzas iguales			1,033	77,949	,305	2,1094	2,0426
CTI-Par-T	Se asumen varianzas iguales	,013	,910	,910	78	,365	1,8422	2,0237
	No se asumen varianzas iguales			,912	76,690	,365	1,8422	2,0204
CTI-Sup-T	Se asumen varianzas iguales	1,368	,246	,458	78	,649	,8372	1,8298
	No se asumen varianzas iguales			,464	77,910	,644	,8372	1,8044

Tabla 18. bis *1 Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-OPT-T	Se asumen varianzas iguales	10,072	,002	-2,568	78	,012	-5,2885	2,0592
	No se asumen varianzas iguales			-2,683	64,969	,009	-5,2885	1,9711
CTI-Exa-T	Se asumen varianzas iguales	,813	,370	-1,407	78	,164	-2,4840	1,7660
	No se asumen varianzas iguales			-1,424	77,994	,159	-2,4840	1,7448
CTI-Est-T	Se asumen varianzas iguales	3,235	,076	-1,014	78	,314	-1,5770	1,5554
	No se asumen varianzas iguales			-1,043	74,004	,300	-1,5770	1,5117
CTI-Ing-T	Se asumen varianzas iguales	1,693	,197	-2,879	78	,005	-5,0000	1,7369
	No se asumen varianzas iguales			-2,940	76,717	,004	-5,0000	1,7008
MOL-E1-T	Se asumen varianzas iguales	,462	,499	,787	78	,434	4,2062	5,3447
	No se asumen varianzas iguales			,789	76,981	,432	4,2062	5,3296
MOL-E2-T	Se asumen varianzas iguales	1,625	,206	-2,237	78	,028	-10,2973	4,6025
	No se asumen varianzas iguales			-2,208	70,557	,031	-10,2973	4,6642
MOL-E3-T	Se asumen varianzas iguales	5,912	,017	-3,866	78	,000	-20,3947	5,2760
	No se asumen varianzas iguales			-3,776	64,712	,000	-20,3947	5,4012
MOL-D1-T	Se asumen varianzas iguales	2,931	,091	1,704	78	,092	9,1722	5,3830
	No se asumen varianzas iguales			1,722	77,989	,089	9,1722	5,3262
MOL-D2-T	Se asumen varianzas iguales	,654	,421	1,491	78	,140	8,6028	5,7693
	No se asumen varianzas iguales			1,481	73,843	,143	8,6028	5,8069

Tabla 18. bis *2 Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-D3-T	Se asumen varianzas iguales	1,713	,194	1,080	78	,283	5,4500	5,0455
	No se asumen varianzas iguales			1,065	69,897	,291	5,4500	5,1194
MOL-D4-T	Se asumen varianzas iguales	1,556	,216	2,879	78	,005	16,5682	5,7542
	No se asumen varianzas iguales			2,859	73,573	,006	16,5682	5,7954
MOL-D5-T	Se asumen varianzas iguales	,632	,429	,095	78	,924	,4670	4,9114
	No se asumen varianzas iguales			,096	77,597	,924	,4670	4,8817
MOL-D6-T	Se asumen varianzas iguales	,062	,805	1,686	78	,096	10,1163	6,0000
	No se asumen varianzas iguales			1,682	75,467	,097	10,1163	6,0141
MOL-D7-T	Se asumen varianzas iguales	,029	,864	-,991	78	,325	-5,0597	5,1046
	No se asumen varianzas iguales			-,988	75,231	,326	-5,0597	5,1200
MOL-D8-T	Se asumen varianzas iguales	,907	,344	-1,604	78	,113	-10,4607	6,5227
	No se asumen varianzas iguales							
MOL-D9-T	Se asumen varianzas iguales	6,788	,011	-1,691	78	,095	-11,6266	6,8739
	No se asumen varianzas iguales			-1,670	70,740	,099	-11,6266	6,9635
MOL-D10-T	Se asumen varianzas iguales	1,696	,197	-4,438	78	,000	-21,2458	4,7867
	No se asumen varianzas iguales			-4,364	68,519	,000	-21,2458	4,8688
MOL-M1-T	Se asumen varianzas iguales	2,655	,107	,442	78	,660	2,6260	5,9444
	No se asumen varianzas iguales			,437	72,363	,663	2,6260	6,0027

Tabla 18. bis *3 Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M2-T	Se asumen varianzas iguales	,566	,454	-2,130	78	,036	-11,9711	5,6215
	No se asumen varianzas iguales			-2,147	77,858	,035	-11,9711	5,5751
MOL-M3-T	Se asumen varianzas iguales	,972	,327	-,135	78	,893	-,8202	6,0667
	No se asumen varianzas iguales			-,136	77,403	,892	-,8202	6,0371
MOL-M5-T	Se asumen varianzas iguales	,013	,910	1,365	78	,176	8,7228	6,3905
	No se asumen varianzas iguales			1,364	75,996	,177	8,7228	6,3954
MOL-M6-T	Se asumen varianzas iguales	,349	,556	,330	78	,742	2,2106	6,6996
	No se asumen varianzas iguales			,329	75,223	,743	2,2106	6,7200
MOL-M7-T	Se asumen varianzas iguales	,010	,922	2,685	78	,009	16,6606	6,2046
	No se asumen varianzas iguales			2,686	76,268	,009	16,6606	6,2038
MOL-M4-T	Se asumen varianzas iguales	5,310	,024	2,007	78	,048	11,0258	5,4943
	No se asumen varianzas iguales			1,959	64,368	,054	11,0258	5,6279
MOL-M8-T	Se asumen varianzas iguales	2,996	,087	1,745	78	,085	9,0239	5,1704
	No se asumen varianzas iguales			1,718	69,115	,090	9,0239	5,2536
MOL-M9-T	Se asumen varianzas iguales	,544	,463	-,492	78	,624	-2,7568	5,5989
	No se asumen varianzas iguales			-,490	74,254	,626	-2,7568	5,6299
MOL-M10-T	Se asumen varianzas iguales	,935	,337	,604	78	,547	3,2759	5,4218
	No se asumen varianzas iguales			,608	77,676	,545	3,2759	5,3860

Tabla 18. bis *4 Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M11-T	Se asumen varianzas iguales	1,665	,201	3,161	78	,002	19,0295	6,0192
	No se asumen varianzas iguales			3,132	72,504	,003	19,0295	6,0764
MOL-M12-T	Se asumen varianzas iguales	,039	,844	2,631	78	,010	17,3991	6,6123
	No se asumen varianzas iguales			2,630	76,024	,010	17,3991	6,6167
MOL-M13-T	Se asumen varianzas iguales	1,801	,183	2,660	78	,009	13,6933	5,1477
	No se asumen varianzas iguales			2,632	71,875	,010	13,6933	5,2033
MOL-M14-T	Se asumen varianzas iguales	1,594	,211	2,333	78	,022	14,4871	6,2106
	No se asumen varianzas iguales			2,318	73,921	,023	14,4871	6,2501
MOL-M18-T	Se asumen varianzas iguales	1,276	,262	,223	78	,824	1,2106	5,4302
	No se asumen varianzas iguales			,225	77,965	,822	1,2106	5,3767
MOL-M19-T	Se asumen varianzas iguales	,297	,587	,817	78	,416	4,1716	5,1056
	No se asumen varianzas iguales			,821	77,477	,414	4,1716	5,0785
MOL-M20-T	Se asumen varianzas iguales	10,438	,002	3,351	78	,001	18,7599	5,5984
	No se asumen varianzas iguales			3,251	60,554	,002	18,7599	5,7699
MOL-M21-T	Se asumen varianzas iguales	,112	,739	,634	78	,528	4,1691	6,5809
	No se asumen varianzas iguales			,636	77,075	,527	4,1691	6,5595
MOL-M22-T	Se asumen varianzas iguales	,334	,565	2,290	78	,025	14,1307	6,1694
	No se asumen varianzas iguales			2,294	76,632	,025	14,1307	6,1606

Tabla 18. bis *5 P*rueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M15-T	Se asumen varianzas iguales	9,010	,004	3,424	78	,001	17,5921	5,1381
	No se asumen varianzas iguales			3,334	62,825	,001	17,5921	5,2762
MOL-M16-T	Se asumen varianzas iguales	2,175	,144	-1,894	78	,062	-9,8837	5,2173
	No se asumen varianzas iguales			-1,874	71,837	,065	-9,8837	5,2740
MOL-M17-T	Se asumen varianzas iguales	1,457	,231	,597	78	,552	3,3979	5,6907
	No se asumen varianzas iguales			,603	77,981	,548	3,3979	5,6323
MOL-M29-T	Se asumen varianzas iguales	,412	,523	-,872	78	,386	-6,3501	7,2837
	No se asumen varianzas iguales			-,866	73,673	,389	-6,3501	7,3341
MOL-M30-T	Se asumen varianzas iguales	,656	,421	-1,540	78	,128	-9,3174	6,0519
	No se asumen varianzas iguales			-1,529	73,603	,131	-9,3174	6,0948
MOL-M25-T	Se asumen varianzas iguales	2,362	,128	-1,947	78	,055	-12,8529	6,6023
	No se asumen varianzas iguales			-1,966	77,972	,053	-12,8529	6,5362
MOL-M27-T	Se asumen varianzas iguales	,653	,421	-1,541	78	,127	-10,9045	7,0781
	No se asumen varianzas iguales			-1,535	74,937	,129	-10,9045	7,1051
MOL-M23-T	Se asumen varianzas iguales	,594	,443	-2,477	78	,015	-13,5657	5,4776
	No se asumen varianzas iguales			-2,457	73,131	,016	-13,5657	5,5222
MOL-M24-T	Se asumen varianzas iguales	,000	,998	-4,010	78	,000	-21,9428	5,4715
	No se asumen varianzas iguales		-4,019		76,803	,000	-21,9428	5,4600

Tabla 18. bis $_{6}$ *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M26-T	Se asumen varianzas iguales	,180	,673	-3,367	78	,001	-16,0811	4,7755
	No se asumen varianzas iguales			-3,354	74,914	,001	-16,0811	4,7940
MOL-M28-T	Se asumen varianzas iguales	,064	,801	-2,197	78	,031	-9,3558	4,2585
	No se asumen varianzas iguales			-2,190	75,097	,032	-9,3558	4,2729

En las *tablas 18, 18 bis, 18 bis* $_{1}$ *, 18 bis* $_{2}$ *, 18 bis* $_{3}$ *, 18 bis* $_{4,}$ *, 18 bis* $_{5}$ *y bis* $_{6}$ *se* observan los análisis de medias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, efectuadas mediante el subprograma de medias T-test[807].

De los resultados obtenidos en el T-test existen diferencias significativas entre los Grupos 1 y 2 en la correlación existente entre la competencia gerencial de liderazgo (COMP-LID) y las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que se citan a continuación:

- Inventario de Pensamiento constructivo:

- Escala General Pensamiento constructivo global (CTI-PCG del Grupo 1 media 48,135; Grupo 2, media de 53,372) ; Escala de Emotividad o Afrontamiento emocional (CTI-EMO del Grupo 1 media 49,243; Grupo 2, media 53,093); Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (CTI-Sob del Grupo 1, media 49,459; Grupo 2, media 52,512); Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (CTI-Rum del Grupo 1, media 49,216; Grupo 2, media 52,930); Escala de Afrontamiento conductual (CTI-CON del Grupo 1, media 44,595;Grupo 2, media 51,744); Faceta Pensamiento positivo (CTI-Pos del Grupo 1, media 44,541; Grupo 2, media 49,070); Faceta de Orientación a la acción (CTI-Acc Grupo 1 media 46,162; Grupo 2, media 52,628); Faceta

807 El T-test considera que existen diferencias cuando $p<0.05$.

Responsabilidad (CTI-Res del Grupo 1 media 46,108; Grupo 2, media 51,302); Escala Pensamiento Mágico (CTI-MAG del Grupo 1, media 51,4869; Grupo 2, media 46,465); Escala de Optimismo Ingenuo (CTI-OPT del Grupo 1 media, 44,432 ; Grupo 2, media 49,721); Faceta Ingenuidad (CTI-Ing Grupo 1, media 44,000; Grupo 2, media 49,000).

- *MOLDES mentales:*

  - Encuadre de Ajuste (MOL-E2 del Grupo 1, media 75,703; Grupo 2, media 18,7680); Encuadre de Optimización (MOL-E3 del Grupo 1 media 58,838; Grupo 2, media 79,233); Dimensión Evitación, (MOL-D4 del Grupo 1, media 45,405; del Grupo 2, media 28,837); Dimensión Optimización autopotenciadora (MOL-D10 del Grupo 1 media 59,405; Grupo 2, media 80,651); Molde Hiperanálisis (MOL-M2 del Grupo 1, media 40,541; Grupo 2 media 52,512); Molde Hostiligenia (MOL-M7 del Grupo 1 media 51,568; Grupo 2, media 34,907); Molde Afrontamiento Borroso (MOL-M4 del Grupo 1 media 33,351; Grupo 2 media 22,326); Molde Anticipación Devaluativa (MOL-M11 del Grupo 1 media 47,378; Grupo 2 media 28,349); Molde Disociación Emocional (MOL-M12 del Grupo 1 media 54,027, Grupo 2, media 36,628); Molde Reclusión (MOL-M13- del Grupo 1 media 38,135; Grupo 2 media 24,442); Molde Oblicuidad Cognitiva (MOL-M14 del Grupo 1 media 44,324; Grupo 2, media 29,837); Molde Atribución al Temperamento (MOL-M20 del Grupo 1 media 37,946; Grupo 2 media 19,186); Molde Atribución Mágica (MOL-M22 del Grupo 1 media 50,270; Grupo 2 media 36,140) ;Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste (MOL-M15 del Grupo 1 media 36,243; Grupo 2 media 18,651); Molde Atribución Internalista del Éxito (MOL-M23 del Grupo 1 media 60,946: Grupo 2 media 74,512); Molde Atribución a las Estrategias (MOL-M24 del Grupo 1 media 50,243; Grupo 2 media 72,186); Molde Automotivación Proactiva (MOL-M26 del Grupo 1 media 62,919; Grupo 2 media 79,000); Molde Anticipación Constructiva Previsora (MOL-M28 del Grupo 1 media 75,784, Grupo 2, media 85,140).

Esas diferencias significativas existentes permiten emitir la valoración contenida en la *tabla 19, 19 bis y 19 bis 1,* entre los Grupos 1 y 2, y que permiten conocer la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos de la Policía Local de Canarias.

Tabla 19. *Interpretación resultados: Liderazgo - variables socio-afectivas- variables cognitivo-emocionales.*

ÁREAS	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
LID	CTI-PCG	No piensan de manera flexible. No se adaptan a las situaciones. No se aceptan a sí mismos ni a los demás.	Piensan de manera flexible.Se adaptan a las situaciones. Se aceptan a sí mismos y a los demás.
LID	CTI-EMO	No experimentan las situaciones estresantes como desafíos. Son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. No afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos.	Experimentan las situaciones estresantes como desafíos. No son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. Afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos.
LID	CTI-sob	Sobreestiman las experiencias desagradables y están más inclinados al fracaso y al rechazo.	Atribuyen los errores a unas causas concretas.
LID	CTI -Rum	Reconsideran y piensan en exceso acerca de acontecimientos desagrables que existieron.	Son capaces de sobreponerse ante cualquier adversidad.
LID-	CTI- CON	Pesimistas y poco implicados en la tarea. Poco eficaz. Evita retos difíciles .	Optimistas, entusiasta, enérgicos, fiables y eficaces.
LID	CTI-Pos	No piensan en positivo, ni son afables	Piensan en positivo, son afables y serenos. Proclives a la apertura.
LID	CTI-Acc	Posterga la realización de tareas difíciles o desagradables.	Piensa en positivo, es realista.
LID	CTIRes	Dificultades para ceñirse a los planes y revisar y corregir errores.	Tendencia a la planificación y reflexión atenta.
LID	CTI- MAG	Supersticiosos, pesimistas.	Optimistas, con expectativas positivas acerca del futuro.

Tabla 19 bis. *Interpretación resultados:*

Liderazgo variables socio-afectivas; variables cognitivo-emocionales.

ÁREAS	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
LID	CTI-OPT	Bajo optimismo.	Son optimistas.
LID	CTI- Ing	Más ingenuos.	Menos ingenuos.
LID	MOL-E2	Poca predisposición mental a ser realistas.	Predisposición mental a ser realistas y ver de forma positiva la realidad.
LID	MOL-E3	No son previsores, no reconocen los errores. Se inhiben.	Disposición mental a optimizar las vivencias y sus efectos. Reconoce los errores. Son previsores.
LID	MOL- D4	Huyen de los problemas, los evitan, desconectan las emociones, se imaginan dificultades y no actúan.	Afrontan los problemas directamente.
LID	MOL-D10	Desconsideran los análisis y motivaciones.	Fortalecen el Yo, analizan los fallos, se dan ánimos, previendo ventajas e inconvenientes. Valoran los resultados.
LID	MOL-M2	No tienden a reflexionar y analizarlo todo.	Tienden a reflexionar y analizarlo todo, y descubren en ocasiones lo absurdo de las cosas.
LID	MOL-M7	Confianza ingenua hacia los demás	No son confiados.
LID	MOL-M4	Me asaltan dudas y confusiones. No se que decidir.	No les asaltan ideas, dudas y confusiones.
LID	MOL-M11	Restan valor a lo que va a suceder para no implicarse.	Dan valor a lo que va a suceder para implicarse.
LID	MOL-M12	No evita sentir para no sufrir	Evitan sentir para no sufrir.
LID	MOL-M13	Procura desconectar ante un fracaso y se encierra en sí mismo.	No desconectan ante un fracaso, se sobreponen y continúan.
LID	MOL-M14	No enfrenta los problemas, los olvida.	Se enfrentan a los problemas sin tratar de evadirlos.

Tabla 19 bis $_1$. *Interpretación resultados:*

Liderazgo variables socio-afectivas- variables cognitivo-emocionales.

ÁREAS	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
LID	MOL-M20	Atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.	No atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.
LID	MOL-M22	Atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.	No atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.
LID	MOL-M15	Ante un quehacer se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear y lo que tienen que hacer.	Ante un quehacer no se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear o lo que tienen que hacer.
D	MOL-M23	No atribuyen los éxitos a sí mismos y a sus cualidades.	Atribuyen los éxitos a sí mismos y a sus cualidades.
LID	MOL-M24	No atribuyen los éxitos o los fracasos a estrategias o procedimientos utilizados.	Atribuyen los éxitos o los fracasos a estrategias o procedimientos utilizados.
LID	MOL-M26	Se dan ánimos y se administran auto-recompensas antes o durante la acción, pensando en logros futuros, en las ventajas y otros aspectos positivos que encontrará	Se dan ánimos y se administran auto-recompensas antes o durante la acción, pensando en logros futuros, en las ventajas y otros aspectos positivos que encontrarán.
LID	MOL-M28	No analizan los problemas ni buscan soluciones.	Analizan los problemas y buscan soluciones.

Las *tablas 19, 19 bis y 19 bis$_1$* muestra la valoración de los resultados obtenidos de la aplicación de análisis correlacionales y análisis de medias (T-Test) entre las variables competenciales de liderazgo, variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales. Los resultados permiten afirmar que los líderes más eficaces son los que se encuadran en el Grupo 2 mientras que los menos eficaces en liderazgo (COMP-LID) son los del Grupo 1.

Como se puede comprobar en las *tablas 19, 19 bis y 19 bis$_1$* los líderes más eficaces se caracterizan y se diferencian de los menos eficaces porque piensan de manera flexible, se adaptan a las situaciones, se aceptan a sí mismos y a los demás. Además consideran y experimentan las situaciones estresantes como desafíos y afrontan

de manera constructiva los sentimientos negativos, pues no son excesivamente sensibles a las críticas, a los errores que puedan cometer y el rechazo al que puedan verse abocados. Asimismo, los líderes más eficaces creen mucho en sí mismos, tienen sentimientos positivos y afrontan los problemas de forma efectiva y resolutiva.

c) *Diferencias entre los más y menos eficaces en dirección*

Las tablas 20, 20 bis, 20 bis $_1$, 20 bis $_2$, 20 bis $_3$, 20 bis $_4$, 20 bis $_5$ y 20 bis $_6$ recogen las puntuaciones de las relaciones entre variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales y dirección con indicación de las puntuaciones de los grupos más y menos eficaces en dirección, las diferencias más significativas encontradas y la interpretación de los resultados que se han desprendido de los análisis estadísticos.

Tabla 20. *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-PCG-T	1,00	41	48,122	7,2533	1,1328
	2,00	43	53,651	7,3513	1,1211
CTI-EMO-T	1,00	41	49,244	6,6925	1,0452
	2,00	43	53,744	6,4442	,9827
CTI-Aut-T	1,00	41	49,268	6,1645	,9627
	2,00	43	53,558	7,9591	1,2138
CTI-Sob-T	1,00	41	49,512	5,1387	,8025
	2,00	43	52,930	5,2390	,7989
CTI-Hip-T	1,00	41	50,561	7,0500	1,1010
	2,00	43	52,070	6,4232	,9795

Tabla 20 bis. *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-Rum-T	1,00	41	49,293	6,7426	1,0530
	2,00	43	53,000	7,1714	1,0936
CTI-CON-T	1,00	41	44,537	7,1941	1,1235
	2,00	43	52,558	8,0484	1,2274
CTI-Pos-T	1,00	41	44,829	7,1865	1,1223
	2,00	43	49,279	8,9850	1,3702
CTI-Acc-T	1,00	41	46,293	7,0151	1,0956
	2,00	43	52,930	6,6275	1,0107
CTI-Res-T	1,00	41	45,634	5,8513	,9138
	2,00	43	52,093	8,0054	1,2208
CTI-MAG-T	1,00	41	51,073	6,2944	,9830
	2,00	43	46,907	7,7515	1,1821

Tabla 20 bis$_1$. *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-CAT-T	1,00	41	45,976	7,4178	1,1585
	2,00	43	46,279	7,7285	1,1786
CTI-Pol-T	1,00	41	45,073	6,3379	,9898
	2,00	43	47,907	8,1440	1,2419
CTI-Sus-T	1,00	41	48,683	6,4670	1,0100
	2,00	43	46,581	7,9649	1,2146
CTI-Int-T	1,00	41	51,512	5,6041	,8752
	2,00	43	49,209	7,8848	1,2024
CTI-ESO-T	1,00	41	49,659	6,9628	1,0874
	2,00	43	47,698	10,2342	1,5607
CTI-Par-T	1,00	41	50,488	7,9408	1,2401
	2,00	43	49,140	9,7311	1,4840
CTI-Sup-T	1,00	41	49,024	6,3698	,9948
	2,00	43	47,651	8,9253	1,3611

Tabla 20 bis $_{2}$ ***.*** *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-OPT-T	1,00	41	44,610	5,5852	,8723
	2,00	43	49,791	11,4217	1,7418
CTI-Exa-T	1,00	41	44,976	6,5440	1,0220
	2,00	43	48,814	9,1033	1,3882
CTI-Est-T	1,00	41	48,488	5,7755	,9020
	2,00	43	51,209	7,8089	1,1908
CTI-Ing-T	1,00	41	45,341	5,4982	,8587
	2,00	43	48,140	8,7548	1,3351

Tabla 20 bis $_{3}$ ***.*** *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-E1-T	1,00	40	69,100	23,4868	3,7136
	2,00	42	70,286	24,2570	3,7429
MOL-E2-T	1,00	40	76,750	22,1808	3,5071
	2,00	42	86,619	18,4139	2,8413
MOL-E3-T	1,00	40	64,375	28,0290	4,4318
	2,00	42	75,714	22,2725	3,4367
MOL-D1-T	1,00	40	66,650	24,0806	3,8075
	2,00	42	63,929	25,2097	3,8899
MOL-D2-T	1,00	40	47,975	24,5665	3,8843
	2,00	42	37,381	23,8961	3,6872
MOL-D3-T	1,00	40	36,675	24,9619	3,9468
	2,00	42	31,405	22,1844	3,4231
MOL-D4-T	1,00	40	43,225	25,3007	4,0004
	2,00	42	28,357	23,2314	3,5847
MOL-D5-T	1,00	40	26,025	17,6206	2,7861
	2,00	42	22,381	21,2774	3,2832
MOL-D6-T	1,00	40	57,150	26,3405	4,1648
	2,00	42	46,167	26,0786	4,0240

Tabla 20 bis *4. . Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-D7-T	1,00	40	81,700	21,0106	3,3221
	2,00	42	82,810	23,4835	3,6236
MOL-D8-T	1,00	40	62,875	28,9449	4,5766
	2,00	42	69,476	27,9287	4,3095
MOL-D9-T	1,00	40	61,325	32,5642	5,1489
	2,00	42	69,333	26,5538	4,0973
MOL-D10-T	1,00	40	62,425	24,2465	3,8337
	2,00	42	76,905	24,4987	3,7802
MOL-M1-T	1,00	40	54,875	29,2445	4,6240
	2,00	42	57,571	27,2273	4,2013
MOL-M2-T	1,00	40	47,475	25,5433	4,0388
	2,00	42	53,071	26,5985	4,1042
MOL-M3-T	1,00	40	42,000	27,2886	4,3147
	2,00	42	41,476	29,1976	4,5053
MOL-M5-T	1,00	40	48,225	26,5431	4,1968
	2,00	42	37,690	27,1136	4,1837
MOL-M6-T	1,00	40	43,900	27,2781	4,3130
	2,00	42	39,762	28,7154	4,4309
MOL-M7-T	1,00	40	51,975	26,3823	4,1714
	2,00	42	37,143	28,6523	4,4211
MOL-M4-T	1,00	40	35,400	28,7258	4,5419
	2,00	42	20,762	20,0655	3,0962
MOL-M8-T	1,00	40	32,550	24,1915	3,8250
	2,00	42	23,833	22,1160	3,4126
MOL-M9-T	1,00	40	43,475	26,8901	4,2517
	2,00	42	46,143	23,8783	3,6845

Tabla 20 bis $_5$ ***.*** *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-M10-T	1,00	40	42,225	24,9024	3,9374
	2,00	42	38,143	25,8037	3,9816
MOL-M11-T	1,00	40	48,800	28,8437	4,5606
	2,00	42	26,690	23,2646	3,5898
MOL-M12-T	1,00	40	50,250	29,3089	4,6341
	2,00	42	40,143	32,5086	5,0162
MOL-M13-T	1,00	40	37,550	23,0951	3,6517
	2,00	42	22,405	20,9052	3,2257
MOL-M14-T	1,00	40	43,000	26,4294	4,1789
	2,00	42	27,238	25,3971	3,9189
MOL-M18-T	1,00	40	30,525	23,2765	3,6803
	2,00	42	25,024	24,5948	3,7951
MOL-M19-T	1,00	40	30,050	18,5927	2,9398
	2,00	42	20,357	21,8083	3,3651
MOL-M20-T	1,00	40	36,900	27,3831	4,3297
	2,00	42	18,714	21,3030	3,2871
MOL-M21-T	1,00	40	64,375	29,8034	4,7123
	2,00	42	63,190	28,4135	4,3843
MOL-M22-T	1,00	40	51,225	25,0850	3,9663
	2,00	42	30,857	27,2813	4,2096
MOL-M15-T	1,00	40	33,275	24,2910	3,8407
	2,00	42	21,024	22,2782	3,4376

Tabla 20 bis 6. *Dirección , variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Estadísticas de grupo

	DIRAGRU	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-M16-T	1,00	40	72,250	25,5240	4,0357
	2,00	42	79,381	23,6127	3,6435
MOL-M17-T	1,00	40	28,750	21,3863	3,3815
	2,00	42	28,619	27,0509	4,1741
MOL-M29-T	1,00	40	60,300	32,5672	5,1493
	2,00	42	60,667	32,4726	5,0106
MOL-M30-T	1,00	40	62,350	27,8757	4,4075
	2,00	42	73,310	25,1779	3,8850
MOL-M25-T	1,00	40	61,675	26,4821	4,1872
	2,00	42	62,190	33,2641	5,1328
MOL-M27-T	1,00	40	62,600	30,5319	4,8275
	2,00	42	70,214	31,1366	4,8045
MOL-M23-T	1,00	40	63,125	25,2751	3,9963
	2,00	42	72,952	27,3994	4,2278
MOL-M24-T	1,00	40	53,475	25,8288	4,0839
	2,00	42	69,167	27,3085	4,2138
MOL-M26-T	1,00	40	66,350	20,7012	3,2732
	2,00	42	74,310	21,4072	3,3032
MOL-M28-T	1,00	40	74,250	23,5816	3,7286
	2,00	42	84,071	20,2802	3,1293

Tabla 21. *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-PCG-T	Se asumen varianzas iguales	,112	,739	-3,468	82	,001	-5,5292	1,5942
	No se asumen varianzas iguales			-3,469	81,901	,001	-5,5292	1,5937
CTI-EMO-T	Se asumen varianzas iguales	,037	,847	-3,140	82	,002	-4,5003	1,4333
	No se asumen varianzas iguales			-3,137	81,399	,002	-4,5003	1,4346
CTI-Aut-T	Se asumen varianzas iguales	3,785	,055	-2,752	82	,007	-4,2898	1,5586
	No se asumen varianzas iguales			-2,769	78,745	,007	-4,2898	1,5492
CTI-Sob-T	Se asumen varianzas iguales	,826	,366	-3,017	82	,003	-3,4180	1,1329
	No se asumen varianzas iguales			-3,018	81,932	,003	-3,4180	1,1324
CTI-Hip-T	Se asumen varianzas iguales	,101	,752	-1,026	82	,308	-1,5088	1,4704
	No se asumen varianzas iguales			-1,024	80,405	,309	-1,5088	1,4737
CTI-Rum-T	Se asumen varianzas iguales	1,239	,269	-2,438	82	,017	-3,7073	1,5204
	No se asumen varianzas iguales			-2,442	81,985	,017	-3,7073	1,5182
CTI-CON-T	Se asumen varianzas iguales	,355	,553	-4,808	82	,000	-8,0216	1,6684
	No se asumen varianzas iguales			-4,821	81,668	,000	-8,0216	1,6640
CTI-Pos-T	Se asumen varianzas iguales	,586	,446	-2,499	82	,014	-4,4498	1,7806
	No se asumen varianzas iguales			-2,512	79,628	,014	-4,4498	1,7712
CTI-Acc-T	Se asumen varianzas iguales	,065	,799	-4,459	82	,000	-6,6375	1,4885
	No se asumen varianzas iguales			-4,453	81,107	,000	-6,6375	1,4906

Tabla 21 bis . *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-Res-T	Se asumen varianzas iguales	1,794	,184	-4,205	82	,000	-6,4589	1,5361
	No se asumen varianzas iguales			-4,235	76,901	,000	-6,4589	1,5249
CTI-MAG-T	Se asumen varianzas iguales	1,877	,174	2,696	82	,009	4,1662	1,5451
	No se asumen varianzas iguales			2,710	80,003	,008	4,1662	1,5374
CTI-CAT-T	Se asumen varianzas iguales	,194	,661	-,183	82	,855	-,3035	1,6542
	No se asumen varianzas iguales			-,184	81,996	,855	-,3035	1,6526
CTI-Pol-T	Se asumen varianzas iguales	1,209	,275	-1,774	82	,080	-2,8338	1,5976
	No se asumen varianzas iguales			-1,784	78,884	,078	-2,8338	1,5881
CTI-Sus-T	Se asumen varianzas iguales	2,309	,132	1,324	82	,189	2,1015	1,5875
	No se asumen varianzas iguales			1,330	80,000	,187	2,1015	1,5797
CTI-Int-T	Se asumen varianzas iguales	3,392	,069	1,536	82	,128	2,3029	1,4990
	No se asumen varianzas iguales			1,548	75,918	,126	2,3029	1,4872
CTI-ESO-T	Se asumen varianzas iguales	4,900	,030	1,022	82	,310	1,9609	1,9191
	No se asumen varianzas iguales			1,031	74,292	,306	1,9609	1,9022
CTI-Par-T	Se asumen varianzas iguales	1,913	,170	,694	82	,490	1,3483	1,9433
	No se asumen varianzas iguales			,697	80,118	,488	1,3483	1,9339
CTI-Sup-T	Se asumen varianzas iguales	4,055	,047	,808	82	,421	1,3732	1,6991
	No se asumen varianzas iguales			,815	76,065	,418	1,3732	1,6859

Tabla 21 bis 1 . *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-OPT-T	Se asumen varianzas iguales	11,978	,001	-2,621	82	,010	-5,1809	1,9770
	No se asumen varianzas iguales			-2,660	61,637	,010	-5,1809	1,9480
CTI-Exa-T	Se asumen varianzas iguales	3,710	,058	-2,210	82	,030	-3,8383	1,7371
	No se asumen varianzas iguales			-2,227	76,323	,029	-3,8383	1,7239
CTI-Est-T	Se asumen varianzas iguales	2,504	,117	-1,809	82	,074	-2,7215	1,5045
	No se asumen varianzas iguales			-1,822	77,300	,072	-2,7215	1,4939
CTI-Ing-T	Se asumen varianzas iguales	6,183	,015	-1,744	82	,085	-2,7981	1,6041
	No se asumen varianzas iguales			-1,763	71,150	,082	-2,7981	1,5874
MOL-E1-T	Se asumen varianzas iguales	,659	,419	-,225	80	,823	-1,1857	5,2768
	No se asumen varianzas iguales			-,225	79,977	,823	-1,1857	5,2726
MOL-E2-T	Se asumen varianzas iguales	1,987	,163	-2,196	80	,031	-9,8690	4,4932
	No se asumen varianzas iguales			-2,187	75,896	,032	-9,8690	4,5136
MOL-E3-T	Se asumen varianzas iguales	4,875	,030	-2,033	80	,045	-11,3393	5,5770
	No se asumen varianzas iguales			-2,022	74,412	,047	-11,3393	5,6082
MOL-D1-T	Se asumen varianzas iguales	,555	,458	,499	80	,619	2,7214	5,4494
	No se asumen varianzas iguales			,500	79,999	,618	2,7214	5,4432
MOL-D2-T	Se asumen varianzas iguales	,002	,966	1,979	80	,051	10,5940	5,3520
	No se asumen varianzas iguales			1,978	79,528	,051	10,5940	5,3557

Tabla 21 bis 2. *P*rueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-D3-T	Se asumen varianzas iguales	,284	,595	1,012	80	,315	5,2702	5,2094
	No se asumen varianzas iguales			1,009	77,843	,316	5,2702	5,2245
MOL-D4-T	Se asumen varianzas iguales	1,017	,316	2,774	80	,007	14,8679	5,3602
	No se asumen varianzas iguales			2,768	78,582	,007	14,8679	5,3715
MOL-D5-T	Se asumen varianzas iguales	1,589	,211	,842	80	,402	3,6440	4,3258
	No se asumen varianzas iguales			,846	78,510	,400	3,6440	4,3060
MOL-D6-T	Se asumen varianzas iguales	,025	,876	1,897	80	,061	10,9833	5,7898
	No se asumen varianzas iguales			1,897	79,719	,062	10,9833	5,7912
MOL-D7-T	Se asumen varianzas iguales	1,788	,185	-,225	80	,822	-1,1095	4,9294
	No se asumen varianzas iguales			-,226	79,697	,822	-1,1095	4,9159
MOL-D8-T	Se asumen varianzas iguales	,021	,884	-1,051	80	,296	-6,6012	6,2807
	No se asumen varianzas iguales			-1,050	79,425	,297	-6,6012	6,2862
MOL-D9-T	Se asumen varianzas iguales	7,930	,006	-1,223	80	,225	-8,0083	6,5476
	No se asumen varianzas iguales			-1,217	75,308	,227	-8,0083	6,5802
MOL-D10-T	Se asumen varianzas iguales	,068	,794	-2,689	80	,009	-14,4798	5,3854
	No se asumen varianzas iguales			-2,689	79,878	,009	-14,4798	5,3840
MOL-M1-T	Se asumen varianzas iguales	,501	,481	-,432	80	,667	-2,6964	6,2365
	No se asumen varianzas iguales			-,432	78,853	,667	-2,6964	6,2475
MOL-M2-T	Se asumen varianzas iguales	,120	,730	-,971	80	,335	-5,5964	5,7639
	No se asumen varianzas iguales			-,972	79,994	,334	-5,5964	5,7582

Tabla 21 bis $_3$ **.** *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M3-T	Se asumen varianzas iguales	,597	,442	,084	80	,933	,5238	6,2485
	No se asumen varianzas iguales			,084	79,974	,933	,5238	6,2381
MOL-M5-T	Se asumen varianzas iguales	,013	,908	1,777	80	,079	10,5345	5,9291
	No se asumen varianzas iguales			1,778	79,937	,079	10,5345	5,9260
MOL-M6-T	Se asumen varianzas iguales	,300	,585	,668	80	,506	4,1381	6,1913
	No se asumen varianzas iguales			,669	80,000	,505	4,1381	6,1835
MOL-M7-T	Se asumen varianzas iguales	,433	,512	2,435	80	,017	14,8321	6,0908
	No se asumen varianzas iguales			2,440	79,912	,017	14,8321	6,0784
MOL-M4-T	Se asumen varianzas iguales	5,206	,025	2,686	80	,009	14,6381	5,4503
	No se asumen varianzas iguales			2,663	69,410	,010	14,6381	5,4969
MOL-M8-T	Se asumen varianzas iguales	,439	,509	1,704	80	,092	8,7167	5,1147
	No se asumen varianzas iguales			1,700	78,491	,093	8,7167	5,1260
MOL-M9-T	Se asumen varianzas iguales	1,463	,230	-,476	80	,636	-2,6679	5,6097
	No se asumen varianzas iguales			-,474	77,823	,637	-2,6679	5,6261
MOL-M10-T	Se asumen varianzas iguales	,204	,652	,728	80	,469	4,0821	5,6046
	No se asumen varianzas iguales			,729	79,985	,468	4,0821	5,5997
MOL-M11-T	Se asumen varianzas iguales	2,650	,107	3,829	80	,000	22,1095	5,7737
	No se asumen varianzas iguales			3,809	74,936	,000	22,1095	5,8039
MOL-M12-T	Se asumen varianzas iguales	,463	,498	1,476	80	,144	10,1071	6,8466
	No se asumen varianzas iguales			1,480	79,767	,143	10,1071	6,8292

Tabla 21 bis 4. *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M13-T	Se asumen varianzas iguales	1,129	,291	3,116	80	,003	15,1452	4,8604
	No se asumen varianzas iguales			3,108	78,275	,003	15,1452	4,8724
MOL-M14-T	Se asumen varianzas iguales	,807	,372	2,754	80	,007	15,7619	5,7233
	No se asumen varianzas iguales			2,751	79,369	,007	15,7619	5,7289
MOL-M18-T	Se asumen varianzas iguales	,037	,847	1,039	80	,302	5,5012	5,2937
	No se asumen varianzas iguales			1,041	79,997	,301	5,5012	5,2865
MOL-M19-T	Se asumen varianzas iguales	,281	,598	2,161	80	,034	9,6929	4,4858
	No se asumen varianzas iguales			2,169	79,055	,033	9,6929	4,4683
MOL-M20-T	Se asumen varianzas iguales	4,209	,043	3,366	80	,001	18,1857	5,4032
	No se asumen varianzas iguales			3,345	73,643	,001	18,1857	5,4361
MOL-M21-T	Se asumen varianzas iguales	,880	,351	,184	80	,854	1,1845	6,4289
	No se asumen varianzas iguales			,184	79,253	,854	1,1845	6,4365
MOL-M22-T	Se asumen varianzas iguales	,810	,371	3,514	80	,001	20,3679	5,7958
	No se asumen varianzas iguales			3,522	79,905	,001	20,3679	5,7838
MOL-M15-T	Se asumen varianzas iguales	,187	,667	2,382	80	,020	12,2512	5,1435
	No se asumen varianzas iguales			2,377	78,558	,020	12,2512	5,1544
MOL-M16-T	Se asumen varianzas iguales	,290	,592	-1,314	80	,193	-7,1310	5,4267
	No se asumen varianzas iguales			-1,312	78,732	,193	-7,1310	5,4371

Tabla 21 bis $_5$ **.** *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M17-T	Se asumen varianzas iguales	5,454	,022	,024	80	,981	,1310	5,4026
	No se asumen varianzas iguales			,024	77,419	,981	,1310	5,3719
MOL-M29-T	Se asumen varianzas iguales	,024	,877	-,051	80	,959	-,3667	7,1843
	No se asumen varianzas iguales			-,051	79,782	,959	-,3667	7,1849
MOL-M30-T	Se asumen varianzas iguales	,738	,393	-1,870	80	,065	-10,9595	5,8607
	No se asumen varianzas iguales			-1,865	78,227	,066	-10,9595	5,8754
MOL-M25-T	Se asumen varianzas iguales	11,097	,001	-,077	80	,939	-,5155	6,6608
	No se asumen varianzas iguales			-,078	77,599	,938	-,5155	6,6240
MOL-M27-T	Se asumen varianzas iguales	,011	,916	-1,117	80	,267	-7,6143	6,8142
	No se asumen varianzas iguales			-1,118	79,929	,267	-7,6143	6,8109
MOL-M23-T	Se asumen varianzas iguales	,314	,577	-1,686	80	,096	-9,8274	5,8292
	No se asumen varianzas iguales			-1,689	79,922	,095	-9,8274	5,8177
MOL-M24-T	Se asumen varianzas iguales	,009	,923	-2,670	80	,009	-15,6917	5,8761
	No se asumen varianzas iguales			-2,674	79,997	,009	-15,6917	5,8681
MOL-M26-T	Se asumen varianzas iguales	,142	,708	-1,710	80	,091	-7,9595	4,6541
	No se asumen varianzas iguales			-1,712	79,980	,091	-7,9595	4,6502
MOL-M28-T	Se asumen varianzas iguales	,478	,491	-2,025	80	,046	-9,8214	4,8498
	No se asumen varianzas iguales			-2,018	76,967	,047	-9,8214	4,8677

En las *tablas 21, 21 bis, 21 bis*$_{1,}$ *21 bis* $_2$ *, 21 bis 3 , 21 bis* $_4$ *, 21 bis* $_5$ se

observan los análisis de medias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, efectuadas mediante el subprograma de medias T-test. El T-test considera que existen diferencias cuando $p<0.05$.

De los resultados obtenidos en el T-test existen diferencias significativas entre los Grupos 1 y 2 en la correlación existente entre la competencia gerencial de dirección (COMP-DIR) y las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que se citan a continuación:

- *Inventario de Pensamiento constructivo:*

  - Escala General Pensamiento constructivo global (CTI-PCG del Grupo 1 media 48,122 ; Grupo 2, media de 53,651) ; Escala de Emotividad o Afrontamiento emocional (CTI-EMO del Grupo 1 media 49,244; Grupo 2, media 53,744); Faceta de Autoestima (CTI-Aut del Grupo 1, 49,268; Grupo 2, media 53,558); Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (CTI-Sob del Grupo 1, media 49,512; Grupo 2, media 52,930); Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (CTI-Rum del Grupo 1, media 49,293; Grupo 2, media 53,000); Escala de Afrontamiento conductual (CTI-CON del Grupo 1, media 44,537; Grupo 2, media 52,558); Faceta Pensamiento positivo (CTI-Pos del Grupo 1, media 44,829; Grupo 2, media 49,279); Faceta de Orientación a la acción (CTI-Acc Grupo 1 media 46,293; Grupo 2, media 52,930); Faceta Responsabilidad (CTI-Res del Grupo 1 media 45,634; Grupo 2, media 52,093); Escala Pensamiento Mágico (CTI-MAG del Grupo 1, media 51,073; Grupo 2, media 46,907); Escala de Optimismo Ingenuo (CTI-OPT del Grupo 1 media,44,610 ; Grupo 2, media 49,791); Faceta de Optimismo Exagerado (CTI-Exa del Grupo 1 media 44,976; Grupo 2, media 48,814);

- *MOLDES mentales:*

- Encuadre de Ajuste (MOL-E2 del Grupo 1, media 76,750; Grupo 2, media 86,619); Encuadre de Optimización (MOL-E3 del Grupo 1 media 64,375; Grupo 2, media 75,714); Dimensión Evitación, (MOL-D4 del Grupo 1, media 43,225; del Grupo 2, media 28,357); Dimensión Optimización autopotenciadora (MOL-D10 del Grupo 1 media 62,425; Grupo 2, media 76,905); Molde Hostiligenia (MOL-M7 del Grupo 1 media 51,975; Grupo 2, media 37,143); Molde Afrontamiento Borroso (MOL-M4 del Grupo 1 media 35,400; Grupo 2 media 20,762); Molde Anticipación Devaluativa (MOL-M11 del Grupo 1 media 48,800; Grupo 2 media 26,690); Molde Reclusión (MOL-M13- del Grupo 1 media 37,550; Grupo 2 media 22,405); Molde Oblicuidad Cognitiva (MOL-M14 del Grupo 1 media 43,000; Grupo 2, media 27,238); Molde Desplazamiento Emocional (MOL-M19 del Grupo 1 media 30,050, Grupo 2, media 20,357); Molde Atribución al Temperamento (MOL-M20 del Grupo 1 media 36,900; Grupo 2 media 18,714); Molde Atribución Mágica (MOL-M22 del Grupo 1 media 51,225; Grupo 2 media 30,857) ;Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste (MOL-M15 del Grupo 1 media 33,275; Grupo 2 media 21,024); Molde Atribución a las Estrategias (MOL-M24 del Grupo 1 media 53,475; Grupo 2 media 69,167); Molde Anticipación Constructiva Previsora (MOL-M28 del Grupo 1 media 74,250; Grupo 2, media 84,071).

Esas diferencias significativas en el ejercicio de la dirección, variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales, permiten obtener la valoración contenida en la *tabla 22* entre los Grupos 1 y 2, y conocer la mayor o menor eficacia en la competencia gerencial de dirección (COMP-DIR) de los mandos de la Policía Local de Canarias.

Tabla 22. *Interpretación de resultados: Dirección y variables socio-afectivas.*

Areas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
DIR	CTI-PCG	No piensan de manera flexible. No se adaptan a las situaciones. No aceptan a sí mismos y a los demás.	Piensan de manera flexible. Se adaptan a las situaciones. Se aceptan a sí mismos y a los demás.
DIR	CTI-EMO	No experimentan las situaciones estresantes como desafíos. Son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. No afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos	Experimentan las situaciones estresantes como desafíos. No son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. Afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos
DIR	CTI- Aut	Baja autoestima	Alta autoestima. Emotividad
DIR	CTI-sob	Sobreestiman las experiencias desagradables y están más inclinados al fracaso y al rechazo.	Atribuyen los errores a unas causas concretas.
DIR	CTI -Rum	Reconsideran y piensan en exceso acerca de acontecimientos desagrables que existieron	Son capaces de sobreponerse ante cualquier adversidad.
DIR	CTI- CON	Pesimistas y poco implicados en la tarea. Poco eficaz. Evita retos difíciles	Optimistas, entusiasta, enérgicos, fiables y eficaces.
DIR	CTI-Pos	No piensan en positivo	Piensan en positivo. Son serenos y afables
DIR	CTI-Acc	Posterga la realización de tareas difíciles o desagradables	Piensa en positivo, es realista.
DIR	CTIRes	Dificultades para ceñirse a los planes y revisar y corregir errores.	Tendencia a la planificación y reflexión atenta.
DIR	CTI- MAG	Supersticiosos, pesimistas.	Optimistas,con expectativas postivas acerca del futuro.
DIR	CTI-OPT	Bajo optimismo	Son optimistas.
DIR	CTI- Exa	Bajo optimismo	Optimismo exagerado.
DIR	MOL-E2	Poca predisposición mental a ser realistas.	Predisposición mental a ser realistas y ver de forma positiva la realidad.

Tabla 22 bis. *Interpretación de resultados: Dirección y variables socio-afectivas.*

Áreas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
DIR	MOL-E3	No son previsores, no reconocen los errores. Se inhiben.	Disposición mental a optimizar las vivencias y sus efectos. Reconoce los errores. Son previsores.
DIR	MOL- D4	Huyen de los problemas, los evitan, desconectan las emociones, se imaginan dificultades y no actúan.	Afrontan los problemas directamente.
DIR	MOL-D10	Desconsideran los análisis y motivaciones.	Fortalecen el Yo, analizan los fallos, se dan ánimos, previendo ventajas e incovenientes. Valoran los resultados.
DIR	MOL-M7	Confianza ingenua hacia los demás.	No son confiados.
DIR	MOL-M4	Me asaltan dudas y confusiones. No se que decidir.	No les asaltan ideas, dudas y confusiones.
DIR	MOL-M11	Restan valor a lo que va a suceder para no implicarse.	Dan valor a lo que va a suceder para implicarse.
DIR	MOL-M13	Procura desconectar ante un fracaso y se encierra en sí mismo.	No desconectan ante un fracaso, se sobreponen y continúan.
DIR	MOL-M14	No enfrenta los problemas, los olvida.	Se enfrentan a los problemas sin tratar de evadirlos.
DIR	MOL-M19	Cuando algo les afectan descargan en otras personas o situaciones	Cuando algo les afectan no descargan en otras personas o situaciones.
DIR	MOL-M20	Atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.	No atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.

Tabla 22 bis $_1$. *Interpretación de resultados: Dirección y variables socio-afectivas.*

Áreas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
DIR	MOL-M22	Atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.	No atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.
DIR	MOL-M15	Ante un quehacer se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear y lo que tienen que hacer.	Ante un quehacer no se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear o lo que tienen que hacer.
DIR	MOL-M24	No atribuyen los éxitos o los fracasos a estrategias o procedimientos utilizados.	Atribuyen los éxitos o los fracasos a estrategias o procedimientos utilizados.
DIR	MOL-M28	No analizan los problemas ni buscan soluciones.	Analizan los problemas y buscan soluciones.

Las *tablas 22, 22 bis* y *22 bis*$_1$ muestran la valoración de los resultados obtenidos de la aplicación de análisis correlacionales y análisis de medias (T-Test) entre las variables competenciales de dirección (COMP-DIR), variables socio-afectivas, variables cognitivo-emocionales. De dicha valoración se deduce claramente que los líderes más eficaces son los que se encuadran en el Grupo 2 mientras que los menos eficaces en COMP-DIR son los del Grupo 1.

Como se puede comprobar, los resultados obtenidos indican que los Mandos más eficaces en la variable dirección son optimistas, afrontan los problemas directamente, tienen una buena disposición para analizar los fallos valorando de forma previa las ventajas y los inconvenientes. Además este afrontamiento lo hacen de forma firme, confiada y sin dudas ni confusiones, ya que se implican en la búsqueda de soluciones.

d) *Diferencias entre los más y menos eficaces en Planificación y Organización*

Las tablas 23, 23 bis, 23 bis $_{1}$, 23 bis $_{2,}$ 23 bis $_{3}$ y 23 bis $_{4,}$ recogen las puntuaciones de las relaciones entre variables socio-afectivas / cognitivo-emocionales y las variables gerenciales de Planificación y Organización con indicación de las puntuaciones de los grupos más y menos eficaces en Planificación y Organización, las diferencias más significativas encontradas y la interpretación de los resultados que se han desprendido de los análisis estadísticos.

Tabla 23. *Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	COMPorgtagru	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-PCG-T	1,00	32	48,688	8,0700	1,4266
	2,00	33	53,667	7,0163	1,2214
CTI-EMO-T	1,00	32	49,406	7,2462	1,2810
	2,00	33	53,455	6,5052	1,1324
CTI-Aut-T	1,00	32	50,344	6,5580	1,1593
	2,00	33	52,182	6,8395	1,1906
CTI-Sob-T	1,00	32	49,688	5,7554	1,0174
	2,00	33	52,848	4,6912	,8166
CTI-Hip-T	1,00	32	50,344	7,7734	1,3742
	2,00	33	52,273	6,2614	1,0900
CTI-Rum-T	1,00	32	49,781	7,4129	1,3104
	2,00	33	53,212	7,5073	1,3069
CTI-CON-T	1,00	32	45,344	7,6099	1,3452
	2,00	33	52,606	8,1928	1,4262
CTI-Pos-T	1,00	32	45,125	7,5552	1,3356
	2,00	33	47,788	8,6232	1,5011
CTI-Acc-T	1,00	32	47,281	8,2589	1,4600
	2,00	33	53,273	6,4869	1,1292
CTI-Res-T	1,00	32	46,750	5,4477	,9630
	2,00	33	52,848	8,3146	1,4474

Tabla 23 bis. *Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	COMPorgtagru	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-MAG-T	1,00	32	50,125	7,8812	1,3932
	2,00	33	45,909	7,1997	1,2533
CTI-CAT-T	1,00	32	45,406	7,8076	1,3802
	2,00	33	46,455	7,6571	1,3329
CTI-Pol-T	1,00	32	44,906	7,0590	1,2479
	2,00	33	48,364	8,4329	1,4680
CTI-Sus-T	1,00	32	48,250	6,5254	1,1535
	2,00	33	46,697	8,3871	1,4600
CTI-Int-T	1,00	32	50,313	6,9302	1,2251
	2,00	33	48,606	7,2670	1,2650
CTI-ESO-T	1,00	32	51,063	6,8152	1,2048
	2,00	33	46,212	9,4066	1,6375
CTI-Par-T	1,00	32	51,938	7,4744	1,3213
	2,00	33	47,121	8,5650	1,4910
CTI-Sup-T	1,00	32	50,156	6,2015	1,0963
	2,00	33	47,152	8,8605	1,5424
CTI-OPT-T	1,00	32	45,438	5,1113	,9036
	2,00	33	49,848	12,2554	2,1334
CTI-Exa-T	1,00	32	45,438	6,6524	1,1760
	2,00	33	50,515	8,2239	1,4316

Tabla 23 bis *1. Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	COMPorgtagru	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CTI-Est-T	1,00	32	48,438	6,0745	1,0738
	2,00	33	50,364	8,4699	1,4744
CTI-Ing-T	1,00	32	46,344	4,7152	,8335
	2,00	33	46,788	9,8163	1,7088
MOL-E1-T	1,00	32	69,219	22,4941	3,9764
	2,00	31	70,129	26,0419	4,6773
MOL-E2-T	1,00	32	74,531	20,9053	3,6956
	2,00	31	91,290	12,3402	2,2164
MOL-E3-T	1,00	32	65,781	28,9802	5,1230
	2,00	31	72,000	24,8355	4,4606
MOL-D1-T	1,00	32	68,313	22,5566	3,9875
	2,00	31	61,548	26,6256	4,7821
MOL-D2-T	1,00	32	48,719	26,7898	4,7358
	2,00	31	36,452	23,3164	4,1878
MOL-D3-T	1,00	32	38,063	23,4465	4,1448
	2,00	31	27,097	19,5267	3,5071
MOL-D4-T	1,00	32	47,469	26,8184	4,7409
	2,00	31	23,258	19,6909	3,5366
MOL-D5-T	1,00	32	28,469	17,7491	3,1376
	2,00	31	17,742	16,0644	2,8852

Tabla 23 bis *2. Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo					
	COMPorgtagru	**N**	**Media**	**Desviación estándar**	**Media de error estándar**
MOL-D6-T	1,00	32	55,875	26,2725	4,6444
	2,00	31	47,387	25,3570	4,5543
MOL-D7-T	1,00	32	75,125	23,8986	4,2247
	2,00	31	89,710	17,2592	3,0998
MOL-D8-T	1,00	32	61,719	29,0219	5,1304
	2,00	31	65,903	28,3236	5,0871
MOL-D9-T	1,00	32	67,563	28,9704	5,1213
	2,00	31	61,742	32,0582	5,7578
MOL-D10-T	1,00	32	62,094	25,7298	4,5484
	2,00	31	79,097	18,3146	3,2894
MOL-M1-T	1,00	32	63,000	27,2361	4,8147
	2,00	31	49,935	28,2854	5,0802
MOL-M2-T	1,00	32	48,406	26,5911	4,7007
	2,00	31	50,935	24,6129	4,4206
MOL-M5-T	1,00	32	48,438	27,0149	4,7756
	2,00	31	32,774	26,2090	4,7073
MOL-M6-T	1,00	32	46,719	29,1063	5,1453
	2,00	31	35,774	29,1750	5,2400
MOL-M7-T	1,00	32	51,844	29,6170	5,2356
	2,00	31	40,581	27,4175	4,9243

Tabla 23 bis *3, Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo					
	COMPorgtagru	**N**	**Media**	**Desviación estándar**	**Media de error estándar**
MOL-M4-T	1,00	32	39,719	26,4090	4,6685
	2,00	31	14,226	15,5321	2,7897
MOL-M8-T	1,00	32	35,344	22,0902	3,9050
	2,00	31	20,226	17,2486	3,0979
MOL-M9-T	1,00	32	42,156	23,7135	4,1920
	2,00	31	44,161	23,1259	4,1535
MOL-M10-T	1,00	32	44,688	27,0011	4,7732
	2,00	31	38,065	23,2994	4,1847
MOL-M11-T	1,00	32	49,094	27,6946	4,8958
	2,00	31	23,129	20,4316	3,6696
MOL-M12-T	1,00	32	60,250	29,4804	5,2115
	2,00	31	32,452	25,9228	4,6559
MOL-M13-T	1,00	32	37,531	21,9427	3,8790
	2,00	31	20,065	18,5489	3,3315
MOL-M14-T	1,00	32	44,375	27,7020	4,8971
	2,00	31	24,323	23,4981	4,2204
MOL-M18-T	1,00	32	31,594	23,5274	4,1591
	2,00	31	18,742	18,5400	3,3299
MOL-M19-T	1,00	32	29,469	19,3557	3,4216
	2,00	31	16,226	15,5364	2,7904

Tabla 23 bis *4, Competencia Gerencial de Planificación y Organización, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Estadísticas de grupo

	COMPorgtagru	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MOL-M20-T	1,00	32	36,656	25,2134	4,4571
	2,00	31	19,000	22,2261	3,9919
MOL-M21-T	1,00	32	62,125	31,1093	5,4994
	2,00	31	66,581	27,6186	4,9604
MOL-M22-T	1,00	32	49,656	26,7589	4,7304
	2,00	31	33,032	27,6773	4,9710
MOL-M15-T	1,00	32	36,938	25,6162	4,5283
	2,00	31	20,000	23,0290	4,1361
MOL-M16-T	1,00	32	63,344	24,8253	4,3885
	2,00	31	85,355	19,4637	3,4958
MOL-M17-T	1,00	32	33,125	25,4555	4,4999
	2,00	31	24,516	23,9219	4,2965
MOL-M29-T	1,00	32	58,250	32,7887	5,7963
	2,00	31	57,806	32,4648	5,8308
MOL-M30-T	1,00	32	64,219	28,3045	5,0036
	2,00	31	68,806	26,4845	4,7568
MOL-M25-T	1,00	32	65,156	26,9134	4,7577
	2,00	31	57,839	34,4974	6,1959
MOL-M27-T	1,00	32	68,625	26,5813	4,6990
	2,00	31	61,323	34,9927	6,2849
MOL-M23-T	1,00	32	61,156	27,3096	4,8277
	2,00	31	78,194	17,6681	3,1733
MOL-M24-T	1,00	32	55,219	28,0158	4,9525
	2,00	31	68,000	24,7373	4,4429
MOL-M26-T	1,00	32	68,531	24,0416	4,2500
	2,00	31	72,355	22,9602	4,1238
MOL-M28-T	1,00	32	72,000	22,8727	4,0434
	2,00	31	85,677	20,7804	3,7323

Tabla 24 . P*rueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-PCG-T	Se asumen varianzas iguales	,117	,734	-2,657	63	,010	-4,9792	1,8739
	No se asumen varianzas iguales			-2,651	61,231	,010	-4,9792	1,8780
CTI-EMO-T	Se asumen varianzas iguales	,041	,841	-2,372	63	,021	-4,0483	1,7069
	No se asumen varianzas iguales			-2,368	61,814	,021	-4,0483	1,7097
CTI-Aut-T	Se asumen varianzas iguales	,496	,484	-1,105	63	,273	-1,8381	1,6629
	No se asumen varianzas iguales			-1,106	62,993	,273	-1,8381	1,6618
CTI-Sob-T	Se asumen varianzas iguales	,048	,827	-2,431	63	,018	-3,1610	1,3005
	No se asumen varianzas iguales			-2,423	59,775	,018	-3,1610	1,3046
CTI-Hip-T	Se asumen varianzas iguales	1,205	,277	-1,103	63	,274	-1,9290	1,7481
	No se asumen varianzas iguales			-1,100	59,472	,276	-1,9290	1,7540
CTI-Rum-T	Se asumen varianzas iguales	,150	,700	-1,853	63	,069	-3,4309	1,8511
	No se asumen varianzas iguales			-1,854	62,978	,068	-3,4309	1,8507
CTI-CON-T	Se asumen varianzas iguales	,219	,641	-3,700	63	,000	-7,2623	1,9628
	No se asumen varianzas iguales			-3,704	62,887	,000	-7,2623	1,9605
CTI-Pos-T	Se asumen varianzas iguales	,005	,941	-1,323	63	,191	-2,6629	2,0134
	No se asumen varianzas iguales			-1,325	62,371	,190	-2,6629	2,0093
CTI-Acc-T	Se asumen varianzas iguales	,865	,356	-3,258	63	,002	-5,9915	1,8389
	No se asumen varianzas iguales			-3,246	58,799	,002	-5,9915	1,8457
CTI-Res-T	Se asumen varianzas iguales	2,730	,103	-3,486	63	,001	-6,0985	1,7494
	No se asumen varianzas iguales			-3,508	55,397	,001	-6,0985	1,7385
CTI-MAG-T	Se asumen varianzas iguales	,006	,939	2,253	63	,028	4,2159	1,8713
	No se asumen varianzas iguales			2,250	62,086	,028	4,2159	1,8740

Tabla 24 bis . *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
CTI-CAT-T	Se asumen varianzas iguales	,087	,769	-,547	63	,587	-1,0483	1,9182
	No se asumen varianzas iguales			-,546	62,838	,587	-1,0483	1,9188
CTI-Pol-T	Se asumen varianzas iguales	,423	,518	-1,790	63	,078	-3,4574	1,9320
	No se asumen varianzas iguales			-1,794	61,700	,078	-3,4574	1,9267
CTI-Sus-T	Se asumen varianzas iguales	1,462	,231	,831	63	,409	1,5530	1,8679
	No se asumen varianzas iguales			,835	60,204	,407	1,5530	1,8607
CTI-Int-T	Se asumen varianzas iguales	,221	,640	,968	63	,337	1,7064	1,7623
	No se asumen varianzas iguales			,969	62,984	,336	1,7064	1,7610
CTI-ESO-T	Se asumen varianzas iguales	1,091	,300	2,374	63	,021	4,8504	2,0429
	No se asumen varianzas iguales			2,386	58,367	,020	4,8504	2,0329
CTI-Par-T	Se asumen varianzas iguales	,315	,577	2,412	63	,019	4,8163	1,9964
	No se asumen varianzas iguales			2,418	62,321	,019	4,8163	1,9922
CTI-Sup-T	Se asumen varianzas iguales	2,400	,126	1,579	63	,119	3,0047	1,9025
	No se asumen varianzas iguales			1,588	57,382	,118	3,0047	1,8923
CTI-OPT-T	Se asumen varianzas iguales	17,037	,000	-1,883	63	,064	-4,4110	2,3425
	No se asumen varianzas iguales			-1,904	43,079	,064	-4,4110	2,3168
CTI-Exa-T	Se asumen varianzas iguales	,946	,335	-2,732	63	,008	-5,0777	1,8587
	No se asumen varianzas iguales			-2,741	61,058	,008	-5,0777	1,8527
CTI-Est-T	Se asumen varianzas iguales	1,916	,171	-1,051	63	,297	-1,9261	1,8332
	No se asumen varianzas iguales			-1,056	58,082	,295	-1,9261	1,8240
CTI-Ing-T	Se asumen varianzas iguales	15,195	,000	-,231	63	,818	-,4441	1,9199
	No se asumen varianzas iguales			-,234	46,332	,816	-,4441	1,9013

Tabla 24 bis 1 . *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-E1-T	Se asumen varianzas iguales	,919	,342	-,149	61	,882	-,9103	6,1247
	No se asumen varianzas iguales			-,148	59,140	,883	-,9103	6,1391
MOL-E2-T	Se asumen varianzas iguales	9,824	,003	-3,859	61	,000	-16,7591	4,3430
	No se asumen varianzas iguales			-3,889	50,553	,000	-16,7591	4,3092
MOL-E3-T	Se asumen varianzas iguales	1,666	,202	-,913	61	,365	-6,2188	6,8096
	No se asumen varianzas iguales			-,915	60,117	,364	-6,2188	6,7928
MOL-D1-T	Se asumen varianzas iguales	2,509	,118	1,089	61	,280	6,7641	6,2100
	No se asumen varianzas iguales			1,086	58,740	,282	6,7641	6,2264
MOL-D2-T	Se asumen varianzas iguales	1,787	,186	1,936	61	,057	12,2671	6,3359
	No se asumen varianzas iguales			1,940	60,322	,057	12,2671	6,3218
MOL-D3-T	Se asumen varianzas iguales	,602	,441	2,014	61	,048	10,9657	5,4453
	No se asumen varianzas iguales			2,020	59,672	,048	10,9657	5,4295
MOL-D4-T	Se asumen varianzas iguales	4,213	,044	4,074	61	,000	24,2107	5,9433
	No se asumen varianzas iguales			4,093	56,896	,000	24,2107	5,9147
MOL-D5-T	Se asumen varianzas iguales	1,034	,313	2,512	61	,015	10,7268	4,2694
	No se asumen varianzas iguales			2,517	60,725	,015	10,7268	4,2626
MOL-D6-T	Se asumen varianzas iguales	,032	,858	1,304	61	,197	8,4879	6,5084
	No se asumen varianzas iguales			1,305	60,999	,197	8,4879	6,5047

Tabla 24 bis $_2$ ***.*** ***P****rueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-D7-T	Se asumen varianzas iguales	5,228	,026	-2,769	61	,007	-14,5847	5,2666
	No se asumen varianzas iguales			-2,783	56,455	,007	-14,5847	5,2400
MOL-D8-T	Se asumen varianzas iguales	,056	,814	-,579	61	,565	-4,1845	7,2277
	No se asumen varianzas iguales			-,579	60,996	,565	-4,1845	7,2249
MOL-D9-T	Se asumen varianzas iguales	,831	,366	,757	61	,452	5,8206	7,6933
	No se asumen varianzas iguales			,755	59,939	,453	5,8206	7,7059
MOL-D10-T	Se asumen varianzas iguales	2,728	,104	-3,013	61	,004	-17,0030	5,6430
	No se asumen varianzas iguales			-3,029	56,060	,004	-17,0030	5,6132
MOL-M1-T	Se asumen varianzas iguales	,018	,895	1,868	61	,067	13,0645	6,9950
	No se asumen varianzas iguales			1,867	60,702	,067	13,0645	6,9993
MOL-M2-T	Se asumen varianzas iguales	,263	,610	-,391	61	,697	-2,5292	6,4608
	No se asumen varianzas iguales			-,392	60,877	,696	-2,5292	6,4528
MOL-M5-T	Se asumen varianzas iguales	,000	,986	2,335	61	,023	15,6633	6,7089
	No se asumen varianzas iguales			2,336	61,000	,023	15,6633	6,7056
MOL-M6-T	Se asumen varianzas iguales	,053	,818	1,490	61	,141	10,9446	7,3435
	No se asumen varianzas iguales			1,490	60,927	,141	10,9446	7,3438
MOL-M7-T	Se asumen varianzas iguales	1,034	,313	1,565	61	,123	11,2631	7,1965
	No se asumen varianzas iguales			1,567	60,878	,122	11,2631	7,1875
MOL-M4-T	Se asumen varianzas iguales	7,036	,010	4,651	61	,000	25,4929	5,4813
	No se asumen varianzas iguales			4,688	50,445	,000	25,4929	5,4385
MOL-M8-T	Se asumen varianzas iguales	3,777	,057	3,021	61	,004	15,1179	5,0042
	No se asumen varianzas iguales			3,033	58,397	,004	15,1179	4,9846

Tabla 24 bis $_3$ **.** *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M9-T	Se asumen varianzas iguales	,007	,936	-,340	61	,735	-2,0050	5,9036
	No se asumen varianzas iguales			-,340	60,997	,735	-2,0050	5,9012
MOL-M10-T	Se asumen varianzas iguales	,700	,406	1,041	61	,302	6,6230	6,3628
	No se asumen varianzas iguales			1,043	60,211	,301	6,6230	6,3478
MOL-M11-T	Se asumen varianzas iguales	3,385	,071	4,224	61	,000	25,9647	6,1476
	No se asumen varianzas iguales			4,244	57,020	,000	25,9647	6,1184
MOL-M12-T	Se asumen varianzas iguales	,549	,462	3,970	61	,000	27,7984	7,0027
	No se asumen varianzas iguales			3,978	60,444	,000	27,7984	6,9883
MOL-M13-T	Se asumen varianzas iguales	1,842	,180	3,407	61	,001	17,4667	5,1270
	No se asumen varianzas iguales			3,416	59,914	,001	17,4667	5,1132
MOL-M14-T	Se asumen varianzas iguales	1,988	,164	3,094	61	,003	20,0524	6,4818
	No se asumen varianzas iguales			3,102	59,967	,003	20,0524	6,4647
MOL-M18-T	Se asumen varianzas iguales	3,922	,052	2,403	61	,019	12,8518	5,3480
	No se asumen varianzas iguales			2,412	58,599	,019	12,8518	5,3279
MOL-M19-T	Se asumen varianzas iguales	4,542	,037	2,989	61	,004	13,2429	4,4306
	No se asumen varianzas iguales			2,999	58,986	,004	13,2429	4,4152
MOL-M20-T	Se asumen varianzas iguales	1,235	,271	2,945	61	,005	17,6563	5,9956
	No se asumen varianzas iguales			2,951	60,472	,005	17,6563	5,9834

Tabla 24 bis $_4$ **.** *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M20-T	Se asumen varianzas iguales	1,235	,271	2,945	61	,005	17,6563	5,9956
	No se asumen varianzas iguales			2,951	60,472	,005	17,6563	5,9834
MOL-M21-T	Se asumen varianzas iguales	,771	,383	-,600	61	,550	-4,4556	7,4202
	No se asumen varianzas iguales			-,602	60,548	,550	-4,4556	7,4060
MOL-M22-T	Se asumen varianzas iguales	,061	,805	2,424	61	,018	16,6240	6,8583
	No se asumen varianzas iguales			2,423	60,736	,018	16,6240	6,8620
MOL-M15-T	Se asumen varianzas iguales	,714	,401	2,757	61	,008	16,9375	6,1435
	No se asumen varianzas iguales			2,762	60,668	,008	16,9375	6,1330
MOL-M16-T	Se asumen varianzas iguales	4,175	,045	-3,908	61	,000	-22,0111	5,6323
	No se asumen varianzas iguales			-3,923	58,488	,000	-22,0111	5,6107
MOL-M17-T	Se asumen varianzas iguales	,292	,591	1,382	61	,172	8,6089	6,2279
	No se asumen varianzas iguales			1,384	60,946	,172	8,6089	6,2217
MOL-M29-T	Se asumen varianzas iguales	,185	,669	,054	61	,957	,4435	8,2230
	No se asumen varianzas iguales			,054	60,970	,957	,4435	8,2216
MOL-M30-T	Se asumen varianzas iguales	,329	,568	-,664	61	,509	-4,5877	6,9112
	No se asumen varianzas iguales			-,665	60,929	,509	-4,5877	6,9038
MOL-M25-T	Se asumen varianzas iguales	6,165	,016	,940	61	,351	7,3175	7,7812
	No se asumen varianzas iguales			,937	56,723	,353	7,3175	7,8118
MOL-M27-T	Se asumen varianzas iguales	6,039	,017	,935	61	,354	7,3024	7,8134
	No se asumen varianzas iguales			,931	55,984	,356	7,3024	7,8473
MOL-M23-T	Se asumen varianzas iguales	7,102	,010	-2,930	61	,005	-17,0373	5,8156
	No se asumen varianzas iguales			-2,949	53,294	,005	-17,0373	5,7772

Tabla 24 bis 5. *Prueba de muestras independientes en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales*

Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar
MOL-M24-T	Se asumen varianzas iguales	1,019	,317	-1,917	61	,060	-12,7813	6,6667
	No se asumen varianzas iguales			-1,921	60,490	,059	-12,7813	6,6534
MOL-M26-T	Se asumen varianzas iguales	,016	,899	-,645	61	,521	-3,8236	5,9262
	No se asumen varianzas iguales			-,646	60,988	,521	-3,8236	5,9218
MOL-M28-T	Se asumen varianzas iguales	,839	,363	-2,482	61	,016	-13,6774	5,5111
	No se asumen varianzas iguales			-2,486	60,755	,016	-13,6774	5,5026

En las tablas 24, 24 bis, 24 bis 1 , 24 bis 2 , 24 bis 3 , 24 bis 4 24 bis 5 , se observan los análisis de medias en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales efectuadas mediante el subprograma de medias T-test[808].

De los resultados obtenidos en el T-test existen diferencias significativas entre los Grupos 1 y 2 en la correlación existente entre la competencia gerencial de Planificación y Organización (COMP-ORG) y las variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales que se citan a continuación:

- *Inventario de Pensamiento constructivo:*

- Escala General Pensamiento constructivo global (CTI-PCG del Grupo 1 media 48,688; Grupo 2, media de 53,667); Escala de Emotividad o Afrontamiento emocional (CTI-EMO del Grupo 1 media 49,406; Grupo 2, media 53,455); Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (CTI-Sob del Grupo 1, media 49,688; Grupo 2, media 52,848); Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (CTI-Rum del Grupo 1, media 49,781; Grupo

808 El T-test considera que existen diferencias cuando $p<0.05$.

2, media 53,212); Escala de Afrontamiento conductual (CTI-CON del Grupo 1, media 45,344;Grupo 2, media 52,606); Faceta de Orientación a la acción (CTI-Acc Grupo 1 media 47,281; Grupo 2, media 53,273); Faceta Responsabilidad (CTI-Res del Grupo 1 media 46,750; Grupo 2, media 52,842); Escala Pensamiento Mágico (CTI-MAG del Grupo 1, media 50,125; Grupo 2, media 45,909); Escala de Pensamiento Esotérico (CTI-ESO del Grupo 1 media 51,063; Grupo 2, media 46,212); Faceta de creencias paranormales (CTI-Par del Grupo 1 media 51,938; Grupo 2 media 47,121); Faceta de Optimismo Exagerado (CTI - Exa del Grupo 1 media 45,438; Grupo 2, media 50,515);

- *MOLDES mentales o variables cognitivo-emocionales:*

  - Encuadre de Ajuste (MOL-E2 del Grupo 1, media 74,531; Grupo 2, media 91,290); Dimensión Discordancia (MOL-D3 del Grupo 1 media 38,063; Grupo 2, media 27,097); Dimensión Evitación, (MOL-D4 del Grupo 1, media 47,469; del Grupo 2, media 23,258); Dimensión Defensividad (MOL-D5 del Grupo 1 media 28,469; Grupo 2, media 17,742); Dimensión Operatividad (MOL-D7 del Grupo 1 media 75125; Grupo 2, media 89,710); Dimensión Optimización autopotenciadora (MOL-D10 del Grupo 1 media 62,094; Grupo 2, media 79,097); Molde Anticipación Aversiva (MOL-M5 del Grupo 1, media 48,438; Grupo 2 media 32,774); Molde Afrontamiento Borroso (MOL-M4 del Grupo 1 media 39,719; Grupo 2 media 14,226); Molde Molde Anticipación Devaluativa (MOL-M11 del Grupo 1 media 49,094; Grupo 2 media 23,129); Molde Disociación Emocional (MOL-M12 del Grupo 1 media 60,250; Grupo 2, media 32,452); Molde Reclusión (MOL-M13- del Grupo 1 media 37,531; Grupo 2 media 20,065); Molde Oblicuidad Cognitiva (MOL-M14 del Grupo 1 media 44,375; Grupo 2, media 24,323); Molde Justificación de Fallos (MOL-M18 del Grupo 1 media, 31,594; Grupo 2 media, 18,742; Molde Desplazamiento Emocional (MOL -M19, del Grupo 1 media 29,469; Grupo 2, media 16,226; Molde Atribución al Temperamento (MOL-M20 del Grupo 1 media 25,2134; Grupo 2, media 22,2261); Molde Atribución Mágica (MOL-M22 del Grupo 1

media 49,656; Grupo 2, media 33,032) ; Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste (MOL-M15 del Grupo 1 media 36,938; Grupo 2 media 23,090); Molde de Precisión y Atribución (Molde M16 del Grupo 1, media 63,344; Grupo 2, media 85,355; Molde Atribución Internalista del Éxito (MOL-M23 del Grupo 1 media 61,156; Grupo 2 media, 78,194); Molde Anticipación Constructiva Previsora (MOL-M28 del Grupo 1 media 72,000; Grupo 2, media 85,677).

Esas diferencias significativas en el ejercicio de la competencia gerencial en Planificación y Organización, y las variables socio-afectivas y cognitivo afectivasventre los Grupos 1 y 2 permiten interpretar los resultados según consta en la *tabla 25* y conocer la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos de la Policía Local de Canarias.

Tabla 25. *Interpretación de resultados: Planificación – organización, variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales.*

Áreas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
ORG	CTI-PCG	No piensan de manera flexible. No se adaptan a las situaciones. No se aceptan a sí mismos ni a los demás.	Piensan de manera flexible. Se adaptan a las situaciones. Se aceptan a sí mismos y a los demás.
ORG	CTI-EMO	No experimentan las situaciones estresantes como desafíos. Son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. No afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos.	Experimentan las situaciones estresantes como desafíos. No son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. Afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos.
ORG	CTI-sob	Sobreestiman las experiencias desagradables y están más inclinados al fracaso y al rechazo.	Atribuyen los errores a unas causas concretas.
ORG	CTI -Rum	Reconsideran y piensan en exceso acerca de acontecimientos desagrables que existieron	Son capaces de sobreponerse ante cualquier adversidad.
ORG	CTI- CON	Pesimistas y poco implicados en la tarea. Poco eficaz. Evita retos difíciles	Optimistas, entusiasta, enérgicos, fiables y eficaces.
ORG	CTI-Acc	Posterga la realización de tareas difíciles o desagradables .	Piensa en positivo, es realista.
ORG	CTI-Res	Dificultades para ceñirse a los planes y revisar y corregir errores.	Tendencia a la planificación y reflexión atenta.
ORG	CTI- MAG	Supersticiosos, pesimistas.	Optimistas,con expectativas positivas acerca del futuro.
ORG	CTI-Eso-	Creen en fenómenos extraños. Actitud propensa a fenomenos inusuales y no comprobados	No presentan una actitud propensa a fenómenos inusuales y no comprobados
ORG	CTI- par	Poca apertura a la experiencia	Gran apertura a la experiencia
ORG	CTI- Exa	Bajo optimismo	Optimismo exagerado.
ORG	MOL-E2	Poca predisposición mental a ser realistas.	Predisposición mental a ser realistas y ver de forma positiva la realidad.

Tabla 25 bis. *Interpretación de resultados: Planificación – organización, variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales.*

Áreas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
ORG	MOL- D3	Tendencia a imponer los propios deseos propios. No aceptan la realidad tal y como viene.	Se implican en lo que pueden mejorar y aceptan la realidad como viene.
ORG	MOL- D4	Huyen de los problemas, los evitan, desconectan las emociones, se imaginan dificultades y no actúan.	Afrontan los problemas directamente.
ORG	MOL-D5	No aceptan los propios fallos, ni encajan contrariedades ni generan alternativas. Descargan su ira en otras personas.	Aceptan los propios fallos, encajan contrariedades y generan alternativas. No descargan su ira en otras personas.
ORG	MOL-D7	Improvisan, imaginan esfuerzos o dan por hecho aspectos no resueltos.	Se esfuerzan en planificar lo que se va a hacer, a ser preciso y a supervisar.
ORG	MOL-D10	Desconsideran los análisis y motivaciones.	Fortalecen el Yo, analizan los fallos, se dan ánimos, previendo ventajas e incovenientes. Valoran los resultados.
ORG	MOL-M5	Tendencia a autoengañarse, justifican los fallos y le echan culpa a terceros.	Aceptan sus propios fallos, encajan las contrariedades y generan alternativas.
ORG	MOL-M4	Me asaltan dudas y confusiones. No se que decidir.	No les asaltan ideas, dudas y confusiones.
ORG	MOL-M8	Espera algo maravilloso y luego se decepciona	No esperan algo maravilloso.
ORG	MOL-M11	Restan valor a lo que va a suceder para no implicarse.	Dan valor a lo que va a suceder para implicarse.
ORG	MOL-M12	No evita sentir para no sufrir	Evitan sentir para no sufrir.
ORG	MOL-M13	Procura desconectar ante un fracaso y se encierra en sí mismo.	No desconectan ante un fracaso, se sobreponen y continúan.
ORG	MOL-M14	No enfrenta los problemas, los olvida.	Se enfrentan a los problemas sin tratar de evadirlos.
ORG	MOL-M18	Buscan excusas y disculpas ante un fracaso.	No buscan excusas y disculpas ante un fracaso.

Tabla 25 bis$_1$. *Interpretación de resultados: Planificación – organización, variables socio-afectivas y variables cognitivo-emocionales.*

Áreas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
ORG	MOL-M19	Cuando algo les afectan descargan en otras personas o situaciones	Cuando algo les afectan no descargan en otras personas o situaciones.
ORG	MOL-M20	Atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.	No atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.
ORG	MOL-M22	Atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.	No atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.
ORG	MOL-M15	Ante un quehacer se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear y lo que tienen que hacer.	Ante un quehacer no se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear o lo que tienen que hacer.
ORG	MOL-M16	No son cuidadosos, ni preveen ni revisan con detalle las tareas.	Son cuidadosos, preveen y revisan con detalle las tareas.
ORG	MOL-M23	No atribuyen los éxitos a sí mismos y a sus cualidades.	Atribuyen los éxitos a sí mismos y a sus cualidades.
-ORG	MOL-M28	No analizan los problemas ni buscan soluciones.	Analizan los problemas y buscan soluciones.

La *tabla 25, 25 bis y 25 bis $_1$,* muestran la valoración de los resultados obtenidos de la aplicación de análisis correlacionales y análisis de medias (T-Test) entre las variables competenciales gerenciales de planificación y organización (COMP-ORG), variables socio-afectivas, y cognitivo-emocionales. Los resultados permiten afirmar que los líderes más eficaces entre los mandos de la Policía Local de Canarias son los que se encuadran en el Grupo 2 mientras que los menos eficaces en COMP-ORG son los del Grupo 1.

Estos resultados nos indican que, al igual que sucede en las variables de liderazgo y dirección, los mandos de la Policía local más eficaces en organización son optimistas, analizan los problemas con la finalidad de encontrar soluciones, se implican en lo que hacen con seguridad y firmeza, revisan con detalle las tareas que tienen que

afrontar y confían en sí mismos, porque no atribuyen los éxitos o fracasos a causas externalistas y sin control.

Tabla 26. *Resultados generales de correlación entre variables competenciales gerenciales y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

Áreas	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
LID-DIR-ORG	CTI-PCG	No piensan de manera flexible. No se adaptan a las situaciones. No aceptan a sí mismos y a los demás.	Piensan de manera flexible. Se adaptan a las situaciones. Se aceptan a sí mismos y a los demás.
LID-DIR-ORG	CTI-EMO	No experimentan las situaciones estresantes como desafíos. Son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. No afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos	Experimentan las situaciones estresantes como desafíos. No son excesivamente sensibles a las críticas, los errores y el rechazo. Afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos
LID-DIR-ORG	CTI-sob	Sobreestiman las experiencias desagradables y están más inclinados al fracaso y al rechazo.	Atribuyen los errores a unas causas concretas.
LID-DIR-ORG	CTI -Rum	Reconsideran y piensan en exceso acerca de acontecimientos desagradables que existieron	Son capaces de sobreponerse ante cualquier adversidad.
LID-DIR-ORG	CTI- CON	Pesimistas y poco implicados en la tarea. Poco eficaz. Evita retos difíciles	Optimistas, entusiasta, enérgicos, fiables y eficaces.
LID-DIR	CTI-Pos	No piensan en positivo.	Piensan en positivo. Son proclives a la apertura.
LID-DIR-ORG	CTI-Acc	Posterga la realización de tareas difíciles o desagradables	Piensa en positivo, es realista.
LID-DIR-ORG	CTIRes	Dificultades para ceñirse a los planes y revisar y corregir errores.	Tendencia a la planificación y reflexión atenta.
LID-DIR-ORG	CTI- MAG	Supersticiosos, pesimistas.	Optimistas, con expectativas positivas acerca del futuro.
ORG	CTI-Eso-	Creen en fenómenos extraños. Actitud propensa a fenomenos inusuales y no comprobados	No presentan una actitud propensa a fenómenos inusuales y no comprobados
ORG	CTI- par	Poca apertura a la experiencia	Gran apertura a la experiecia
LID-DIR-	CTI-OPT	Bajo optimismo	Son optimistas.

Tabla 26. bis *Resultados generales de correlación entre variables competenciales gerenciales y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

ÁREAS	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
DIR-ORG	CTI- Exa	Bajo optimismo	Optimismo exagerado.
LID	CTI- Ing	Más ingenuos	Menos ingenuos.
DIR	MOL- E1	Son poco entusiastas e impulsivos.	Son impulsivos a la hora de actuar.
LID-DIR-ORG	MOL-E2	Poca predisposición mental a ser realistas.	Predisposición mental a ser realistas y ver de forma positiva la realidad.
LID	MOL-E3	No son previsores, no reconocen los errores. Se inhiben.	Disposición mental a optimizar las vivencias y sus efectos. Reconoce los errores. Son previsores.
ORG	MOL- D3	Tendencia a imponer los propios deseos propios. No aceptan la realidad tal y como viene.	Se implican en lo que pueden mejorar y aceptan la realidad como viene.
LID-DIR-ORG	MOL- D4	Huyen de los problemas, los evitan, desconectan las emociones, se imaginan dificultades y no actúan.	Afrontan los problemas directamente.
ORG	MOL-D5	No aceptan los propios fallos, ni encajan contrariedades ni generan alternativas. Descargan su ira en otras personas.	Aceptan los propios fallos, encajan contrariedades y generan alternativas. No descargan su ira en otras personas.
ORG	MOL-D7	Improvisan, imaginan esfuerzos o dan por hecho aspectos no resueltos.	Se esfuerzan en planificar lo que se va a hacer, a ser preciso y a supervisar.
LID-DIR-ORG	MOL-D10	Desconsideran los análisis y motivaciones.	Fortalecen el Yo, analizan los fallos, se dan ánimos, previendo ventajas e incovenientes. Valoran los resultados.
LID	MOL-M2	No tienden a reflexionar y analizarlo todo.	Tienden a reflexionar y analizarlo todo, y descubren en ocasiones lo absurdo de las cosas.
ORG	MOL-M5	Tendencia a autoengañarse, justifican los fallos y le echan culpa a terceros.	Aceptan sus propios fallos, encajan las contrariedades y generan alternativas.
LID-DIR-	MOL-M7	Confianza ingenua hacia los demás.	No son confiados.
LID-DIR-ORG	MOL-M4	Me asaltan dudas y confusiones. No se que decidir.	No les asaltan ideas, dudas y confusiones.
ORG	MOL-M8	Espera algo maravilloso y luego se decepciona	No esperan algo maravilloso.

Tabla 26. bis $_1$ - *Resultados generales de correlación entre variables competenciales gerenciales y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.*

ÁREAS	VARIABLES	VALORACIÓN GRUPO 1	VALORACIÓN GRUPO 2
LID-DIR-ORG	MOL-M11	Restan valor a lo que va a suceder para no implicarse.	Dan valor a lo que va a suceder para implicarse.
LID-ORG	MOL-M12	No evita sentir para no sufrir	Evitan sentir para no sufrir.
LID-DIR-ORG	MOL-M13	Procura desconectar ante un fracaso y se encierra en sí mismo.	No desconectan ante un fracaso, se sobreponen y continúan.
LID-DIR-ORG	MOL-M14	No enfrenta los problemas, los olvida.	Se enfrentan a los problemas sin tratar de evadirlos.
ORG	MOL-M18	Buscan excusas y disculpas ante un fracaso.	No buscan excusas y disculpas ante un fracaso.
DIR-ORG	MOL-M19	Cuando algo les afectan descargan en otras personas o situaciones	Cuando algo les afectan no descargan en otras personas o situaciones.
LID-DIR-ORG	MOL-M20	Atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.	No atribuyen los fracasos al carácter o falta de habilidades.
LID-DIR-ORG	MOL-M22	Atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.	No atribuyen las cosas que pasan a la suerte, a la causalidad o fuerzas conocidas.
LID-DIR-ORG	MOL-M15	Ante un quehacer se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear y lo que tienen que hacer.	Ante un quehacer no se desmoralizan, imaginando el tiempo a emplear o lo que tienen que hacer.
ORG	MOL-M16	No son cuidadosos, ni preveen ni revisan con detalle las tareas.	Son cuidadosos, preveen y revisan con detalle las tareas.
LID-ORG	MOL-M23	No atribuyen los éxitos a sí mismos y a sus cualidades.	Atribuyen los éxitos a sí mismos y a sus cualidades.
LID-DIR	MOL-M24	No atribuyen los éxitos o los fracasos a estrategias o procedimientos utilizados.	Atribuyen los éxitos o los fracasos a estrategias o procedimientos utilizados.
LID	MOL-M26	Se dan ánimos y se administran auto-recompensas antes o durante la acción, pensando en logros futuros, en las ventajas y otros aspectos positivos que encontrará	Se dan ánimos y se administran auto-recompensas antes o durante la acción, pensando en logros futuros, en las ventajas y otros aspectos positivos que encontrarán.
LID-DIR-ORG	MOL-M28	No analizan los problemas ni buscan soluciones.	Analizan los problemas y buscan soluciones.

En la *tabla 2*6, tabla 26 bis y tabla 26 bis $_1$ se recogen los resultados obtenidos a partir de las correlación de todas las variables competenciales y las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. Es una pequeña síntesis de las descritas en las tablas anteriores relativas a este análisis, pero se ha elaborado con la finalidad de simplificar la comprensión de las diferencias estadísticamente significativas y entre el conjunto de todas las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales y las competencias gerenciales.

En este aspecto se cumple de forma efectiva el *Objetivo específico 4,* por cuanto *"se comprueba que existen diferencias significativas en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el área gerencial del desempeño de las competencias profesionales tanto en Liderazgo, Dirección como Planificación y Organización de los mandos de la Policía Local de Canarias, diferencias que van a determinar su mayor o menor eficacia en la gestión gerencia ".*

Se acepta por tanto la hipótesis 6 - H_1, "existen diferencias en aspectos socio-afectivos y cognitivo- afectivos entre los más eficaces y los menos eficaces en la gestión gerencial de las competencias y se rechaza la hipótesis 6 - H_0.

6.5.6. Análisis 6. Búsqueda de un modelo predictivo[809] que permita clasificar a los líderes de la Policía Local en función de su mayor o menor eficacia en la gestión gerencial del Liderazgo.

Con independencia del área de conocimiento en la que estemos trabajando, es frecuente tener que enfrentarse a la necesidad de identificar las características que permiten diferenciar a dos o más grupos de sujetos. Y, casi siempre, ese proceso nos permitirá clasificar nuevos casos como pertenecientes a uno u otro grupo de clasificación. Obviamente, para llegar a conocer en qué se diferencian los grupos, necesitamos primero tener información de éstos, cuantificada en un número de variables

809 Modelo predictivo, es un proceso que se utiliza en estadística para analizar la predicción de las probabilidades y tendencias futuras con conclusiones fiables, es decir, es un tipo de análisis que permite predecir probabilidades futuras con un nivel aceptable de fiabilidad.

en la que suponemos que se diferencian.

En el análisis llevado a cabo en el apartado anterior *(epígrafe 6.5.5)* se analizaron una serie de competencias profesionales gerenciales interrelacionadas a su vez con las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales de la población de la muestra, distribuida en dos Grupos, el *Grupo 1* y el *Grupo 2*. En el desempeño gerencial se llegó a conocer aquellas variables socio-afectivas y cognitivo- afectivas presentes que demuestran diferencias significativas entre uno u otro Grupo (según tabla …….).

A partir de los resultados obtenidos en ese análisis y la información que nos aporta, el análisis discriminante de esta parte, nos ha permitido conocer *qué variable o variables* son *más características* de un grupo y a la vez *más diferenciadoras* del otro, para poder alcanzar la mejor clasificación posible. En este caso nos sirven para determinar la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos policiales. La pertenencia a los distintos Grupos conocida de antemano, se utiliza como variable dependiente y las variables en las que suponemos se diferencian los Grupos se utilizan como variables independientes o variables discriminantes.

Como técnica estadística clasificatoria, el análisis discriminante cumple una finalidad descriptiva pues permite identificar las variables que más y mejor discriminan y caracterizan a los grupos. Asimismo, este tipo de análisis ~~es así como,~~ cumple también una finalidad predictiva por cuanto proporciona procedimientos de clasificación sistemática de nuevas observaciones de origen desconocido en uno de los grupos analizados.

El objetivo último del análisis discriminante que hemos llevado a cabo es definir las variables independientes que mejor permite diferenciar (discriminar) a los grupos de mayor o menor eficacia en liderazgo, y determinar con ello la clasificación de uno u otro en la mayor o menor eficacia en dicha gestión a partir de la influencia de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. Una vez que hemos encontrado esa combinación lineal podemos utilizarla para clasificar nuevos casos.

Por tanto en esta parte de la investigación nos hemos planteado dos objetivos

específicos, por un lado, clasificar a los líderes más o menos eficaces y, por otro, identificar qué características de forma predictiva reúnen los mandos de la Policía Local para ser más eficaces.

6.5.6.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.

Objetivo específico 5. Comprobar si es posible diseñar un modelo predictivo que permita clasificar a los líderes de la Policía Local en función de su mayor o menor eficacia en la gestión gerencial del Liderazgo.

Hipótesis 7

H_1 Es posible obtener una función discriminante que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo.

H_0. No es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo.

6.5.6.2. Descripción y Valoración de resultados.

En la *tabla 27* y relacionado con la competencia gerencial de liderazgo se muestran los participantes del *Grupo 1* y *Grupo 2* cuyas variables serán objeto del análisis discriminante que se llevará posteriormente a cabo.

Tabla 27. *Análisis discriminante*

Estadísticas de grupo

LIDAGRU	N válido (por lista)	
	No ponderados	Ponderados
1,00	37	37,000
2,00	42	42,000
Total	79	79,000

En la *tabla 28* se describe el procedimiento del análisis discriminante según el método de Lambda de Wilks. E

Tabla 28. *Variables entradas/eliminadas[abcd] aceptadas en la función*

Paso	Entrada	Eliminada	Lambda de Wilks							
			Estadístico	gl1	gl2	gl3	F exacta			
							Estadístico	gl1	gl2	Sig.
1	**CTI-CON. T**		,802	1	1	77,000	19,050	1	77,000	,000
2	**MOL-D10-T**		,708	2	1	77,000	15,667	2	76,000	,000
3	**MOL-M17-T**		,660	3	1	77,000	12,901	3	75,000	,000
4	**MOL-D1-T**		,616	4	1	77,000	11,553	4	74,000	,000
5	**MOL-M13-T**		,576	5	1	77,000	10,750	5	73,000	,000
6	**CTI-Ing-T**		,538	6	1	77,000	10,291	6	72,000	,000
7	**MOL-M27-T**		,508	7	1	77,000	9,835	7	71,000	,000
8	**MOL-M20-T**		,476	8	1	77,000	9,627	8	70,000	,000
9		**MOL-M17-T**	,493	7	1	77,000	10,414	7	71,000	,000
10		**CTI-CON-T**	,510	6	1	77,000	11,517	6	72,000	,000
11	**MOL-M23-T**		,478	7	1	77,000	11,079	7	71,000	,000
12	**CTI-Hip-T**		,448	8	1	77,000	10,775	8	70,000	,000
13	**CTI-EMO-T**		,393[810]	9	1	77,000	11,825	9	69,000	,000

Tabla 29. *Resumen de la función discriminante.*

Prueba de funciones	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	1,542	100,0	100,0	,779

810 El 61% de la varianza la explica la función discriminante.

Tabla 30. *Resumen de la función discriminante. Estadística Lambda de Wilks*

Lambda de Wilks				
Prueba de funciones	**Lambda de Wilks**	**Chi-cuadrado**	**gl**	**Sig.**
1	,393	67,648	9	,000

En la *tabla 29 y tabla 30* se recoge el resumen de la función discriminante realizada por la Lambda de Wilks. En la *tabla 29*, el valor 1,542 de *"autovalor"* indica que una vez realizado el análisis discriminante, las variables independientes socio-afectivas y cognitivo-emocionales que han resultado determinadas, permiten llevar a cabo la clasificación de los participantes en uno u otro Grupo en función de la mayor o menor eficacia en el liderazgo. El valor alto (0,779) que presenta el análisis multivariante de correlación canónica confirma la aceptación y fiabilidad de los resultados dados por el análisis discriminante de la Lambda de Wilks.

En la *tabla 31* se recogen los resultados de la aplicación del análisis discriminante de la Lambda de Wilks y la correlación canónica a las variables dependientes de los *Grupos 1* y *Grupo 2*

Tabla 31. *Variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales predictivas del mayor eficacia en el liderazgo.*

Coeficientes de función discriminante canónica estandarizados	
	Función
	1
CTI-EMO-T	-,649
CTI-Hip-T	,889
CTI-Ing-T	-,680
MOL-D1-T	,359
MOL-D10-T	-,843
MOL-M13-T	,705
MOL-M20-T	,636
MOL-M27-T	-,492
MOL-M23-T	,534

Como se puede comprobar en la tabla 31 las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que más y mejor discriminan, y caracterizan a los Grupos y que permitirán determinar la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos policiales de la Policía Local de Canarias son aquellas relacionadas con:

- Variables del I*nventario de Pensamiento Constructivo*: la escala de la Emotividad o Afrontamiento Conductual (CTI-EMO), faceta de la ausencia de hipersensibilidad (CTI-Hip) y faceta de la Ingenuidad (CTI-Ing).
- Variables cognitivo-emocionales o *MOLDES mentales*: dentro de éstas nos encontramos con aquellas dimensiones relacionadas con el Encuadre 1 de Espontaneidad Vital, dimensión 1, la implicación vital (Mol- D1); Encuadre 2 de Ajuste, dimensión 4 Evitación, y dentro de ésta el molde mental 13, la reclusión (MOL-M13-T); Encuadre 2 de Ajuste, dimensión 4 Evitación, y dentro de ésta el molde mental 20, atribución al temperamento (MOL-M20); Encuadre 3 de Optimización dimensión 10, la optimización potenciadora (MOL- D10); Encuadre 3 Optimización, dimensión 9, optimización preparatoria, y dentro de ésta el molde mental 27, control emocional anticipatorio (MOL. M27); y finaliza con Encuadre 3 Optimización, dimensión 9, optimización preparatoria, y dentro de ésta el molde mental 23, atribución internalista éxito (MOL. M23).

Tabla 32.- *Resultados de Probabilidades.*

Probabilidades previas para grupos			
LIDAGRU	**Previa**	**Casos utilizados en análisis**	
		No ponderados	**Ponderados**
1,00	,500	37	37,000
2,00	,500	42	42,000
Total	1,000	79	79,000

La *tabla 32* recoge las probabilidades de asignación certera de un participante a uno o grupo en función de la mayor o menor eficacia en el liderazgo a partir de las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales predictivas. Las probabilidades previas son iguales (50%).

Tabla 33.- *Resultados de pertenencia "pronosticada"*

Resultados de clasificación[a]

		LIDAGRU	Pertenencia a grupos pronosticada		Total
			1,00	2,00	
Original	Recuento	1,00	35	2	37
		2,00	5	37	42
		Casos sin agrupar	10	17	27
	%	1,00	94,6	5,4	100,0
		2,00	11,9	88,1	100,0
		Casos sin agrupar	37,0	63,0	100,0

a. 91,1% de casos agrupados originales clasificados correctamente.

En la *tabla 33,* se recogen los resultados que permiten pronosticar la pertenencia al Grupo de mayor (Grupo 2) o de menor liderazgo (Grupo 1).

El Grupo 1 según la tabla 32 son los líderes menos eficaces, luego la probabilidad de que acierte en la determinación de qué líderes son menos eficaces es de casi un 95%.; mientras la probabilidad que acierte en afirmar que los del Grupo 2 son los líderes más eficaces es del 88,1%.

Estos resultados nos permiten aceptar como válida la *hipótesis alternativa 7*, es decir, *es posible obtener un modelo predictivo que clasifique correctamente a los líderes más eficaces y que prediga el mayor o menor liderazgo.*

6.5.7. Análisis 7. Ecuación de regresión y las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

En este momento de la investigación se pretende a partir de los resultados

obtenidos en el análisi discriminante predecir el mayor o menor liderazgo a partir de la existencia de variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, que ya habían sido seleccionadas, según la *tabla 31*.

6.5.7.1. Objetivos específicos e hipótesis de la investigación.

Objetivo 6 específico. Constatar si es posible obtener un modelo que a partir de variables socio-afectivas permita predecir la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos de la Policía Local.

Hipótesis 7

a) *H_1 Es posible obtener una ecuación de regresión que prediga el mayor o menor liderazgo en los mandos de la Policía Local.*

b) *H_0. No es posible obtener un modelo que prediga el mayor o menor liderazgo en los mandos de la Policía Local.*

6.5.7.2. Descripción y Valoración de resultados.

Para la confirmación o no de esta *hipótesis 7* se ha llevado a cabo un análisis de regresión múltiple, pues es un tipo de estadístico que nos permite conocer la relación de dependencia entre dos o más variables. En esta ocasión la variable dependiente es el liderazgo (COMP-LID) y las variables independientes son las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales resultantes de los análisis discriminantes y análisis de correlación canónica.

Tabla 34.- *Ecuación de regresión (modelo predictivo)*

Variables entradas/eliminadas[a]		**COMP-LID**	
Modelo	Variables entradas	Variables eliminadas	Método
1	MOL-M23-T, MOL-D1-T, CTI-Ing-T, CTI-EMO-T, MOL-M27-T, MOL-M13-T, MOL-M20-T, CTI-Hip-T, MOL-D10-T[b]	.	Entrar

En la tabla 34, la variable dependiente es COMP-LID y el resto son todas las variables solicitadas introducidas , MOL-M23-T, MOL-D1-T, CTI-Ing-T, CTI-EMO-T, MOL-M27-T, MOL-M13-T, MOL-M20-T, CTI-Hip-T, MOL-D10-T (tabla 31) y que serán objeto del análisis de regresión múltiple.

Tabla 35-. *Resultados de análisis de regresión múltiple.*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado[811]	Error estándar de la estimación
1	,693[a]	,480	,430	15,6038

a. Predictores: (Constante), MOL-M23-T, MOL-D1-T, CTI-Ing-T, CTI-EMO-T, MOL-M27-T, MOL-M13-T, MOL-M20-T, CTI-Hip-T, MOL-D10-T

811 Correlación, se refiere al grado de variación conjunta evidente entre dos o más variables. La relación que se establece puede ser positiva o negativa. Existe relación lineal positiva entre dos variables (X e Y) cuando los valores entre ellas se producen de forma parecida, pues los sujetos que puntúan alto en X tienden a puntuar alto en Y, y los que puntúan bajo en X tienden a puntuar bajo en Y. Por el contrario, Una relación lineal negativa significa que los valores de las dos variables varían al revés, es decir, los sujetos que puntúan alto en X tienden a puntuar bajo en Y, y los que puntúan bajo en X tienden a puntuar alto en Y. El coeficiente de correlación oscila entre –1 y +1 encontrándose en medio el valor 0 que indica que no existe asociación lineal entre las dos variables a estudio. Una correlación elevada y estadísticamente significativa no tiene que asociarse a causalidad sino simplemente a que se ha establecido una relación.

Tabla 36.- *Análisis de Varianza- ANOVA*[812]

ANOVA[a]						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	21107,297	9	2345,255	9,632	,000[b]
	Residuo	22886,924	94	243,478		
	Total	43994,221	103			

a. Variable dependiente: COMP-LID-S

b. Predictores: (Constante), MOL-M23-T, MOL-D1-T, CTI-Ing-T, CTI-EMO-T, MOL-M27-T, MOL-M13-T, MOL-M20-T, CTI-Hip-T, MOL-D10-T

Tabla 37.- *Resultados análisis de varianza.*

Coeficientes[a]						
Beta Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1BError estándar	(Constante)	-21,315	16,767		-1,271	,207
	CTI-EMO-T	1,096	,332	,356	3,300	,001
	CTI-Hip-T	-,738	,353	-,232	-2,094	,039
	CTI-Ing-T	,825	,203	,322	4,065	,000
	MOL-D1-T	-,095	,067	-,113	-1,414	,161
	MOL-D10-T	,428	,119	,496	3,582	,001
	MOL-M13-T	-,160	,078	-,178	-2,052	,043
	MOL-M20-T	-,174	,075	-,216	-2,335	,022
	MOL-M27-T	,052	,055	,076	,944	,348
	MOL-M23-T	-,205	,108	-,259	-1,893	,061

a. Variable dependiente: COMP-LID-S

Los resultados que se muestran en *tabla 35* y en la *tabla 36,* fruto de los análisis

812 Análisis de varianza-ANOVA. Es una técnica estadística ligada al concepto de control que pretende analizar la variabilidad observada en la variable predictiva o independiente y la variable dependiente o variable criterio.

de regresión múltiple y de la prueba estadística de varianza (ANOVA), permiten afirmar que también se puede predecir la eficacia en el liderazgo de la Policía Local a partir de determinadas variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales. O lo que es lo mismo, podemos asegurar que aquellos sujetos que no reúnan (a partir de la aplicación de cuestionarios psicológicos) las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que se predicen de forma constante en los análisis llevados a cabo, pueden no ser adecuados para desempeñar puestos de liderazgo en la organización de la Policía Local.

Por todo ello podemos afirmar que los resultados de los análisis llevados a cabo son capaces de predecir que *"el mando de la Policía Local de Canarias para ser un líder eficaz debe reunir unas características socio-afectivas y cognitivo-emocionales (variables socio-emocionales predictoras) para el desempeño del liderazgo en la organización policial.* Por la importancia de los resultado pasamos a detallar las variables recogidas en la Tabla 31 que han permitido determinar cuáles son las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales *"predictoras"* que debe reunir el mando de la Policía local de Canarias para ser un líder eficaz y que han sido confirmadas tal y como aparecen reflejadas en las tablas 36 y 37):

1/ Inventario de Pensamiento constructivo (CTI).

ESCALA DE EMOTIVIDAD O AFRONTAMIENTO EMOCIONAL (CTI-EMO). Deben ser capaces de enfrentarse a las situaciones potencialmente estresantes más bien como un desafío que con temor. No deben tomarse las cosas de forma personal y no ser excesivamente sensibles a las críticas, errores o rechazos. No deben sentirse afectados por el recuerdo de adversidades pasadas. Deben poseer una autoestima alta y presentar una actitud favorable hacia sí mismos. Deben afrontar de manera constructiva los sentimientos negativos. Tienen que tener una capacidad de sobreponerse ante los hechos desfavorables apoyándose en que son una fuente de enseñanza para hechos futuros.

Dentro de esta Escala de Emotividad, se encuentran las facetas de Autoestima; Tolerancia a la frustración o ausencia de sobregeneralización negativa; Ausencia de hipersensibilidad y ausencia de rumiaciones.

Destaca en el análisis discriminante efectuado que la faceta de ausencia de hipersensibilidad de la Escala de Emotividad o Afrontamiento conductual, es una variable socio- afectiva discriminante y predictora, fundamental para determinar el mayor o menor grado de eficacia en el liderazgo. En la faceta de ausencia de hipersensibilidad, los líderes de las Policías locales de Canarias deben ser resilientes y capaces de afrontar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la aprobación.

ESCALA DE OPTIMISMO INGENUO.- El análisis discriminante ha permitido determinar que la faceta de ingenuidad (CTI-Ing) dentro de la Escala de Optimismo Ingenuo del Inventario de pensamiento constructivo CTI, es una variable socio-afectiva que determina el mayor grado de eficacia en el liderazgo, con lo que *"el mando policial para ser eficaz debe creer en las posibilidades que tiene el grupo de su organización para cumplir los objetivos de la misma aunque tal ingenuidad debe ser ajustada a la situación que se plantea, individualmente considerada. El líder de la Policía Local de Canarias debe ser generador de confianza.*

2 / *Variables cognitivo- afectivas predictoras* (*MOLDES* mentales) de los líderes más eficaces:

ENCUADRE 1 DE ESPONTANEIDAD VITAL:

"*Los mandos de la Policía local de Canarias para ser líderes eficaces deben tener la tendencia a reflexionar, analizar y prever las consecuencias al mismo tiempo que tienen que tener una adecuada implicación vital. Deben tener un equilibrio emocional en el desempeño gerencial"*. (Encuadre 1 de Espontaneidad Vital, dimensión 1, la implicación vital , Mol- D1).

ENCUADRE 2 DE AJUSTE

- "*Los mandos de la Policía Local de Canarias para ser eficaces deben ante un fracaso no desconectar de la situación sino afrontar el problema, buscar alternativas para solventarlo y evitar que se produzca en un futuro"*. (Dimensión 4 Evitación, y dentro de ésta el molde mental 13, la reclusión MOL-M13)

- "*Los mandos de la Policía Local de Canarias para ser eficaces deben ante un*

fracaso no atribuirlo a su carácter o falta de habilidades, pues todas son causas posibles. Ha de buscar la causa, analizarla y generar las alternativas posibles para solventarla y evitar que se produzca en un futuro." (Dimensión 4 Evitación, y dentro de ésta el molde mental 20, atribución al temperamento,MOL-M20).

ENCUADRE 3 DE OPTIMIZACIÓN POTENCIADORA:

1. "Los mandos de la Policía Local de Canarias para ser eficaces deben analizar los resultados fallidos, dándose ánimos, previendo las ventajas e inconvenientes y valorando los resultados logrados". (Dimensión 10, la optimización potenciadora MOL- D10)".

2. "Los mandos de la Policía Local de Canarias para ser eficaces deben prever sus propias emociones y el modo de encauzarlas adecuadamente". (Dimensión 9, optimización preparatoria, y dentro de ésta el molde mental 27, control emocional anticipatorio MOL. M27).

3. "Los mandos de la Policía Local de Canarias para ser eficaces deben ser optimistas y mantener un talante autovalorativo." (Dimensión 9, optimización preparatoria, y dentro de ésta el molde mental 23, atribución internalista éxito, MOL. M23).

Todos estos resultados nos permiten afirmar que también se puede predecir la eficacia en el liderazgo de la Policía Local a partir de determinadas variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales y, por tanto, aceptar como válida la *hipótesis alternativa 8, es decir ha sido posible obtener un modelo que predice el mayor o menor liderazgo en los mandos de la Policía Local.*

6.5.8. Análisis 8. Competencias profesionales y variables socio-afectivas en el desempeño profesional en función del género del líder policial.

En este momento de la investigación el *Análisis 8* se dirige a cumplir el *objetivo específico 6* de la investigación según lo recogido en el *apartado 6.2. del Investigación*

2: "conocer si hay diferencias en competencias profesionales, y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales" en función del género en los mandos de la Policía Local de Canarias.

Para ello, se han planteado los siguientes objetivos específicos con sus correspondientes hipótesis tanto alternativa como nula.

6.5.8.1. Objetivos específicos e hipótesis formuladas.

Objetivo 6. Comprobar si en función del género hay diferencias en el ejercicio de las competencias profesionales de tipo gerencial.

HIPÓTESIS 8

- *H_1. No existen diferencias en el desempeño profesional del liderazgo en función del género en los mandos de la Policía Local de Canarias.*
- *H_0. Existen diferencias en el desempeño profesional del liderazgo en función del género en los mandos de la Policía Local de Canarias.*

6.5.8.2. Descripción y análisis de los resultados.

Los resultados se muestran en relación al objetivo específico planteado, grado de cumplimiento e hipótesis formuladas.

Tabla 38.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
COMP-EST-PD	1	97	55,35	5369,00
	2	10	40,90	409,00
	Total	107		
COMP-EST-S	1	97	55,35	5369,00
	2	10	40,90	409,00
	Total	107		
COMP-CONFI-PD	1	97	54,65	5301,50
	2	10	47,65	476,50
	Total	107		
COMP-CONFI-S	1	97	54,65	5301,50
	2	10	47,65	476,50
	Total	107		
COMP-RES-PD	1	97	54,35	5272,00
	2	10	50,60	506,00
	Total	107		
COMP-RES-S	1	97	54,37	5274,00
	2	10	50,40	504,00
	Total	107		
COMP-COM-PD	1	97	53,88	5226,50
	2	10	55,15	551,50
	Total	107		
COMP-COM-S	1	97	53,88	5226,50
	2	10	55,15	551,50
	Total	107		
COMP-REL-PD	1	97	54,59	5295,50
	2	10	48,25	482,50
	Total	107		

Tabla 38. bis.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
COMP-REL-S	1	97	54,60	5296,00
	2	10	48,20	482,00
	Total	107		
COMP-NEG-PD	1	97	53,43	5182,50
	2	10	59,55	595,50
	Total	107		
COMP-NEG-S	1	97	53,40	5179,50
	2	10	59,85	598,50
	Total	107		
COMP-INF-PD	1	97	54,76	5312,00
	2	10	46,60	466,00
	Total	107		
COMP-INF-S	1	97	54,77	5312,50
	2	10	46,55	465,50
	Total	107		
COMP-EQUI-PD	1	97	54,03	5241,00
	2	10	53,70	537,00
	Total	107		
COMP-EQUI-S	1	97	54,03	5241,00
	2	10	53,70	537,00
	Total	107		
COMP-INI-PD	1	97	54,80	5315,50
	2	10	46,25	462,50
	Total	107		
COMP-INI-S	1	97	54,80	5315,50
	2	10	46,25	462,50
	Total	107		
COMP-ORRES-PD	1	97	53,12	5153,00
	2	10	62,50	625,00
	Total	107		
COMP-ORRES-S	1	97	53,11	5152,00
	2	10	62,60	626,00
	Total	107		

Tabla 38. bis $_1$ ***.-*** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
COMP-ANAL-PD	1	97	53,47	5187,00
	2	10	59,10	591,00
	Total	107		
COMP-ANAL-S	1	97	53,47	5187,00
	2	10	59,10	591,00
	Total	107		
COMP-DECI-PD	1	97	55,20	5354,00
	2	10	42,40	424,00
	Total	107		
COMP-DECI-S	1	97	55,20	5354,00
	2	10	42,40	424,00
	Total	107		
COMP-CONO-PD	1	97	54,88	5323,50
	2	10	45,45	454,50
	Total	107		
COMP-CONO-S	1	97	54,88	5323,50
	2	10	45,45	454,50
	Total	107		
COMP-VIS-PD	1	97	54,68	5303,50
	2	10	47,45	474,50
	Total	107		
COMP-VIS-S	1	97	54,72	5307,50
	2	10	47,05	470,50
	Total	107		
COMP-ORCLI-PD	1	97	53,78	5216,50
	2	10	56,15	561,50
	Total	107		
COMP-ORCLI-S	1	97	53,78	5216,50
	2	10	56,15	561,50
	Total	107		
COMP-APER-PD	1	97	53,46	5185,50
	2	10	59,25	592,50
	Total	107		

Tabla 38. bis 2 .- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
COMP-APER-S	1	97	53,46	5185,50
	2	10	59,25	592,50
	Total	107		
COMP-IDEN-PD	1	97	53,47	5187,00
	2	10	59,10	591,00
	Total	107		
COMP-IDEN-S	1	97	53,47	5187,00
	2	10	59,10	591,00
	Total	107		
COMP-DIR-PD	1	97	54,66	5302,00
	2	10	47,60	476,00
	Total	107		
COMP-DIR-S	1	97	54,66	5302,00
	2	10	47,60	476,00
	Total	107		
COMP-LID-PD	1	97	54,99	5334,00
	2	10	44,40	444,00
	Total	107		
COMP-LID-S	1	97	54,99	5334,00
	2	10	44,40	444,00
	Total	107		
COMP-ORG-PD	1	97	54,70	5306,00
	2	10	47,20	472,00
	Total	107		
COMP-ORG-S	1	97	54,70	5306,00
	2	10	47,20	472,00
	Total	107		
COMP-SIN-PD	1	97	53,68	5207,00
	2	10	57,10	571,00
	Total	107		
COMP-SIN-S	1	97	53,77	5216,00
	2	10	56,20	562,00
	Total	107		

Tabla 38. bis 3.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
CTI-PCG-PD	1	99	55,03	5447,50
	2	10	54,75	547,50
	Total	109		
CTI-PCG-T	1	99	54,99	5444,00
	2	10	55,10	551,00
	Total	109		
CTI-EMO-PD	1	99	55,53	5497,50
	2	10	49,75	497,50
	Total	109		
CTI-EMO-T	1	99	55,35	5480,00
	2	10	51,50	515,00
	Total	109		
CTI-Aut-PD	1	99	55,14	5458,50
	2	10	53,65	536,50
	Total	109		
CTI-Aut-T	1	99	55,12	5456,50
	2	10	53,85	538,50
	Total	109		
CTI-Sob-PD	1	99	55,19	5464,00
	2	10	53,10	531,00
	Total	109		
CTI-Sob-T	1	99	55,19	5464,00
	2	10	53,10	531,00
	Total	109		
CTI-Hip-PD	1	99	55,72	5516,50
	2	10	47,85	478,50
	Total	109		
CTI-Hip-T	1	99	55,75	5519,50
	2	10	47,55	475,50
	Total	109		
CTI-Rum-PD	1	99	54,54	5399,50
	2	10	59,55	595,50
	Total	109		

Tabla 38. bis 4 .- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
CTI-Rum-T	1	99	54,54	5399,50
	2	10	59,55	595,50
	Total	109		
CTI-CON-PD	1	99	54,60	5405,50
	2	10	58,95	589,50
	Total	109		
CTI-CON-T	1	99	54,60	5405,50
	2	10	58,95	589,50
	Total	109		
CTI-Pos-PD	1	99	53,78	5324,50
	2	10	67,05	670,50
	Total	109		
CTI-Pos-T	1	99	53,78	5324,50
	2	10	67,05	670,50
	Total	109		
CTI-Acc-PD	1	99	55,71	5515,50
	2	10	47,95	479,50
	Total	109		
CTI-Acc-T	1	99	55,71	5515,50
	2	10	47,95	479,50
	Total	109		
CTI-Res-PD	1	99	54,66	5411,00
	2	10	58,40	584,00
	Total	109		
CTI-Res-T	1	99	54,66	5411,00
	2	10	58,40	584,00
	Total	109		
CTI-MAG-PD	1	99	55,14	5458,50
	2	10	53,65	536,50
	Total	109		
CTI-MAG-T	1	99	55,14	5458,50
	2	10	53,65	536,50
	Total	109		

Tabla 38. bis $_5$.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
CTI-CAT-PD	1	99	54,68	5413,00
	2	10	58,20	582,00
	Total	109		
CTI-CAT-T	1	99	54,68	5413,00
	2	10	58,20	582,00
	Total	109		
CTI-Pol-PD	1	99	55,27	5472,00
	2	10	52,30	523,00
	Total	109		
CTI-Pol-T	1	99	55,27	5472,00
	2	10	52,30	523,00
	Total	109		
CTI-Sus-PD	1	99	54,74	5419,50
	2	10	57,55	575,50
	Total	109		
CTI-Sus-T	1	99	54,74	5419,50
	2	10	57,55	575,50
	Total	109		
CTI-Int-PD	1	99	54,22	5367,50
	2	10	62,75	627,50
	Total	109		
CTI-Int-T	1	99	54,15	5360,50
	2	10	63,45	634,50
	Total	109		
CTI-ESO-PD	1	99	53,84	5330,00
	2	10	66,50	665,00
	Total	109		
CTI-ESO-T	1	99	53,84	5330,00
	2	10	66,50	665,00
	Total	109		
CTI-Par-PD	1	99	54,19	5364,50
	2	10	63,05	630,50
	Total	109		

Tabla 38. bis $_6$.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
CTI-Par-T	1	99	54,16	5361,50
	2	10	63,35	633,50
	Total	109		
CTI-Sup-PD	1	99	53,69	5315,00
	2	10	68,00	680,00
	Total	109		
CTI-Sup-T	1	99	53,68	5314,50
	2	10	68,05	680,50
	Total	109		
CTI-OPT-PD	1	99	55,18	5462,50
	2	10	53,25	532,50
	Total	109		
CTI-OPT-T	1	99	55,21	5466,00
	2	10	52,90	529,00
	Total	109		
CTI-Exa-PD	1	99	54,02	5348,00
	2	10	64,70	647,00
	Total	109		
CTI-Exa-T	1	99	54,02	5348,00
	2	10	64,70	647,00
	Total	109		
CTI-Est-PD	1	99	56,35	5578,50
	2	10	41,65	416,50
	Total	109		
CTI-Est-T	1	99	56,35	5578,50
	2	10	41,65	416,50
	Total	109		
CTI-Ing-PD	1	99	55,25	5469,50
	2	10	52,55	525,50
	Total	109		
CTI-Ing-T	1	99	55,29	5474,00
	2	10	52,10	521,00
	Total	109		

Tabla 38. bis $_{7}$ **.-** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
CTI-DES-PD	1	99	54,77	5422,50
	2	10	57,25	572,50
	Total	109		
CTI-DES-T	1	99	54,44	5390,00
	2	10	60,50	605,00
	Total	109		
CTI-VAL-PD	1	99	56,22	5566,00
	2	10	42,90	429,00
	Total	109		
CTI-VAL-T	1	99	56,19	5562,50
	2	10	43,25	432,50
	Total	109		
MOL-E1-PD	1	97	52,60	5102,50
	2	10	67,55	675,50
	Total	107		
MOL-E1-T	1	97	52,59	5101,50
	2	10	67,65	676,50
	Total	107		
MOL-E2-PD	1	97	54,49	5285,50
	2	10	49,25	492,50
	Total	107		
MOL-E2-T	1	97	54,24	5261,50
	2	10	51,65	516,50
	Total	107		
MOL-E3-PD	1	97	54,68	5303,50
	2	10	47,45	474,50
	Total	107		
MOL-E3-T	1	97	54,61	5297,50
	2	10	48,05	480,50
	Total	107		
MOL-D1-PD	1	97	52,31	5074,50
	2	10	70,35	703,50
	Total	107		

Tabla 38. bis $_8$.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-D1-T	1	97	52,53	5095,00
	2	10	68,30	683,00
	Total	107		
MOL-D2-PD	1	97	54,87	5322,00
	2	10	45,60	456,00
	Total	107		
MOL-D2-T	1	97	54,63	5299,50
	2	10	47,85	478,50
	Total	107		
MOL-D3-PD	1	97	53,66	5205,00
	2	10	57,30	573,00
	Total	107		
MOL-D3-T	1	97	53,68	5206,50
	2	10	57,15	571,50
	Total	107		
MOL-D4-PD	1	97	52,79	5121,00
	2	10	65,70	657,00
	Total	107		
MOL-D4-T	1	97	52,96	5137,00
	2	10	64,10	641,00
	Total	107		
MOL-D5-PD	1	97	53,56	5195,00
	2	10	58,30	583,00
	Total	107		
MOL-D5-T	1	97	53,85	5223,50
	2	10	55,45	554,50
	Total	107		
MOL-D6-PD	1	97	53,36	5175,50
	2	10	60,25	602,50
	Total	107		
MOL-D6-T	1	97	53,38	5177,50
	2	10	60,05	600,50
	Total	107		

Tabla 38. bis $_9$.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-D7-PD	1	97	54,36	5273,00
	2	10	50,50	505,00
	Total	107		
MOL-D7-T	1	97	54,69	5304,50
	2	10	47,35	473,50
	Total	107		
MOL-D8-PD	1	97	54,26	5263,50
	2	10	51,45	514,50
	Total	107		
MOL-D8-T	1	97	54,15	5253,00
	2	10	52,50	525,00
	Total	107		
MOL-D9-PD	1	97	54,88	5323,00
	2	10	45,50	455,00
	Total	107		
MOL-D9-T	1	97	54,61	5297,00
	2	10	48,10	481,00
	Total	107		
MOL-D10-PD	1	97	54,78	5314,00
	2	10	46,40	464,00
	Total	107		
MOL-D10-T	1	97	54,84	5319,50
	2	10	45,85	458,50
	Total	107		
MOL-M1-PD	1	97	52,84	5125,50
	2	10	65,25	652,50
	Total	107		
MOL-M1-T	1	97	53,03	5143,50
	2	10	63,45	634,50
	Total	107		
MOL-M2-PD	1	97	55,02	5337,00
	2	10	44,10	441,00
	Total	107		

Tabla 38. bis $_{10}$.- *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-M2-T	1	97	55,13	5347,50
	2	10	43,05	430,50
	Total	107		
MOL-M3-PD	1	97	54,88	5323,00
	2	10	45,50	455,00
	Total	107		
MOL-M3-T	1	97	54,89	5324,50
	2	10	45,35	453,50
	Total	107		
MOL-M5-PD	1	97	54,78	5314,00
	2	10	46,40	464,00
	Total	107		
MOL-M5-T	1	97	54,84	5319,00
	2	10	45,90	459,00
	Total	107		
MOL-M6-PD	1	97	54,70	5305,50
	2	10	47,25	472,50
	Total	107		
MOL-M6-T	1	97	54,85	5320,50
	2	10	45,75	457,50
	Total	107		
MOL-M7-PD	1	97	53,91	5229,00
	2	10	54,90	549,00
	Total	107		
MOL-M7-T	1	97	53,87	5225,50
	2	10	55,25	552,50
	Total	107		
MOL-M4-PD	1	97	53,94	5232,00
	2	10	54,60	546,00
	Total	107		
MOL-M4-T	1	97	54,13	5250,50
	2	10	52,75	527,50
	Total	107		

Tabla 38. bis $_{II}$ ***.-*** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-M8-PD	1	97	54,09	5247,00
	2	10	53,10	531,00
	Total	107		
MOL-M8-T	1	97	54,18	5255,50
	2	10	52,25	522,50
	Total	107		
MOL-M9-PD	1	97	54,56	5292,50
	2	10	48,55	485,50
	Total	107		
MOL-M9-T	1	97	54,73	5309,00
	2	10	46,90	469,00
	Total	107		
MOL-M10-PD	1	97	53,02	5143,00
	2	10	63,50	635,00
	Total	107		
MOL-M10-T	1	97	52,47	5089,50
	2	10	68,85	688,50
	Total	107		
MOL-M11-PD	1	97	53,47	5187,00
	2	10	59,10	591,00
	Total	107		
MOL-M11-T	1	97	53,40	5179,50
	2	10	59,85	598,50
	Total	107		
MOL-M12-PD	1	97	53,28	5168,50
	2	10	60,95	609,50
	Total	107		
MOL-M12-T	1	97	52,44	5087,00
	2	10	69,10	691,00
	Total	107		
MOL-M13-PD	1	97	53,18	5158,00
	2	10	62,00	620,00
	Total	107		

Tabla 38. bis $_{12}$ ***.-*** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-M13-T	1	97	53,14	5154,50
	2	10	62,35	623,50
	Total	107		
MOL-M14-PD	1	97	52,82	5123,50
	2	10	65,45	654,50
	Total	107		
MOL-M14-T	1	97	53,06	5147,00
	2	10	63,10	631,00
	Total	107		
MOL-M18-PD	1	97	54,28	5265,00
	2	10	51,30	513,00
	Total	107		
MOL-M18-T	1	97	54,41	5278,00
	2	10	50,00	500,00
	Total	107		
MOL-M19-PD	1	97	52,85	5126,50
	2	10	65,15	651,50
	Total	107		
MOL-M19-T	1	97	52,82	5123,50
	2	10	65,45	654,50
	Total	107		
MOL-M20-PD	1	97	52,38	5081,00
	2	10	69,70	697,00
	Total	107		
MOL-M20-T	1	97	52,58	5100,50
	2	10	67,75	677,50
	Total	107		
MOL-M21-PD	1	97	54,10	5247,50
	2	10	53,05	530,50
	Total	107		
MOL-M21-T	1	97	54,21	5258,00
	2	10	52,00	520,00
	Total	107		

Tabla 38. bis $_{13}$ ***.-*** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-M22-PD	1	97	53,31	5171,50
	2	10	60,65	606,50
	Total	107		
MOL-M22-T	1	97	53,08	5148,50
	2	10	62,95	629,50
	Total	107		
MOL-M15-PD	1	97	53,26	5166,50
	2	10	61,15	611,50
	Total	107		
MOL-M15-T	1	97	53,31	5171,00
	2	10	60,70	607,00
	Total	107		
MOL-M16-PD	1	97	54,31	5268,50
	2	10	50,95	509,50
	Total	107		
MOL-M16-T	1	97	54,18	5255,50
	2	10	52,25	522,50
	Total	107		
MOL-M17-PD	1	97	53,45	5184,50
	2	10	59,35	593,50
	Total	107		
MOL-M17-T	1	97	53,39	5178,50
	2	10	59,95	599,50
	Total	107		
MOL-M29-PD	1	97	53,89	5227,00
	2	10	55,10	551,00
	Total	107		
MOL-M29-T	1	97	53,68	5206,50
	2	10	57,15	571,50
	Total	107		
MOL-30-PD	1	97	54,89	5324,50
	2	10	45,35	453,50
	Total	107		

Tabla 38. bis $_{14}$ ***.-*** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-M30-T	1	97	54,74	5309,50
	2	10	46,85	468,50
	Total	107		
MOL-M25-PD	1	97	54,21	5258,50
	2	10	51,95	519,50
	Total	107		
MOL-M25-T	1	97	54,41	5277,50
	2	10	50,05	500,50
	Total	107		
MOL-M27-PD	1	97	55,15	5349,50
	2	10	42,85	428,50
	Total	107		
MOL-M27-T	1	97	55,20	5354,50
	2	10	42,35	423,50
	Total	107		
MOL-M23-PD	1	97	55,14	5349,00
	2	10	42,90	429,00
	Total	107		
MOL-M23-T	1	97	55,36	5370,00
	2	10	40,80	408,00
	Total	107		
MOL-M24-PD	1	97	54,68	5304,00
	2	10	47,40	474,00
	Total	107		
MOL-M24-T	1	97	54,66	5302,50
	2	10	47,55	475,50
	Total	107		
MOL-M26-PD	1	97	54,07	5244,50
	2	10	53,35	533,50
	Total	107		
MOL-M26-T	1	97	54,34	5271,00
	2	10	50,70	507,00
	Total	107		

Tabla 38. bis $_{15}$ **.-** *Resultados de Prueba de U Mann-Whitney*

Rangos				
	Género	N	Rango promedio	Suma de rangos
MOL-M28-PD	1	97	54,69	5305,00
	2	10	47,30	473,00
	Total	107		
MOL-M28-T	1	97	54,69	5304,50
	2	10	47,35	473,50
	Total	107		

En la tabla 38, tabla 38 bis, 38 bi $_{1,}$ a 38 bis $_{15}$ se muestran los resultados de los análisis no paramétricos llevados a cabo utilizando la prueba de U - Mann Whitney. Para ello se procedió a partir de la muestra general de los sujetos de la investigación (108 participantes) a dividir en dos grupos la misma, en función del género masculino o femenino de los sujetos, y al objeto de crear dos muestras independientes, el Grupo 1 (Hombres) y el Grupo2 (Mujeres).

Tabla 39.- Muestras independientes

MUESTRA	
GRUPO 1 HOMBRES	**GRUPO 2 MUJERES**
97	10

En la tabla 39 se muestran los sujetos que conforman el Grupo 1 (género masculino), en un total de 97; y el Grupo 2 , (género femenino) en un total de 10.

El objeto de este análisis no paramétrico era comparar esas dos muestras de sujetos independientes y determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos (hombre y mujer) en las competencias profesionales y variables socio-afectivas y, cognitivo-emocionales en el desempeño profesional:

En las competencias profesionales se compararon las variables contenidas en el COMPETEA:

- *Área intrapersonal:* Autocontrol y estabilidad emocional (COMP-EST); Confianza y seguridad en sí mismo (COMP-CONFI); Resistencia a la adversidad (COM-RES).
- *Área interpersonal:* Comunicación (COMP-COM); Establecimiento de relaciones (COMP-REL); Negociación (COMP-NEG); Influencia (COMP-INF); Trabajo en equipo (COMP-EQUI).
- *Área de desarrollo de tareas:* Iniciativa (COMP-INI); Orientación a resultados (COMP-ORRES); Capacidad de análisis (COMP-ANAL); Toma de decisiones (COMP-DECI).
- *Área del entorno:* Conocimiento de la empresa (COMP-CONO); Visión y anticipación (COMP-VIS); Orientación al cliente (COMP-ORCLI); Apertura (COMP-APER); Identificación con la empresa (COMP-IDEN).
- *Área Gerencial:* Dirección (COMP-DIR); Liderazgo (COMP-LID); Planificación y organización (COMP-SIN).

En las variables socio-afectivas, se comprobaron en ambas muestras independientes, las variables de: *Escala General Pensamiento constructivo global (CTI-PCG); Escala de Emotividad o Afrontamiento conductual (CTI-EMO)* Faceta Autoestima (CTI-Aut); Faceta de Ausencia de sobregeneralización negativa (CTI-Sob); Faceta de Ausencia de hipersensibilidad (CTI-Hip); Faceta de Ausencia de rumiaciones sobre experiencias desagradables (CTI-Rum); *Escala de Afrontamiento conductual (CTI-CON);* Faceta Pensamiento positivo (CTI-Pos); Faceta de Orientación a la acción (CTI-Acc); Faceta Responsabilidad (CTI-Res); *Escala Pensamiento Mágico (CTI-MAG); Escala de Pensamiento categórico (CTI-CAT);* Faceta de Pensamiento polarizado (CTI-Pol); Faceta Suspicacia (CTI-Sus-);Faceta Intransigencia (CTI-Int).; *Escala Pensamiento Esotérico (CTI-ESO);* Faceta Creencias paranormales (CTI-Par); Faceta Pensamiento Supersticioso (CTI-Sup); *Escala de Optimismo Ingenuo (CTI-OPT);* Faceta de Optimismo Exagerado (CTI-Exa); Faceta Pensamiento estereotipado

(CTI-Est);Faceta Ingenuidad (CTI-Ing).

En las variables de naturaleza socio-afectivas (Moldes de la Mente), por su parte: *Encuadre de Espontaneidad vital* (MOL-E1); Dimensión Implicación Vital (MOL-D1); *Encuadre de Ajuste* (MOL-E2), Dimensión Negatividad (MOL-D2) Dimensión Discordancia (MOL-D3); Dimensión Evitación, (MOL-D4); Dimensión Defensividad (MOL-D5); Dimensión Atribución externa, (MOL-D6); Dimensión Operatividad, (MOL-D7); *Encuadre de Optimización* (MOL-E3); Dimensión Optimización Positivizante (MOL-D8); Dimensión Optimización preparatoria (MOL-D9); Dimensión Optimización autopotenciadora (MOL-D10); Molde Implicación directa (MOL-M1-5); Molde Hiperanálisis (MOL-M2); Molde Hipercontrol anticipatorio (MOL-M3); Molde Anticipación Aversiva(MOL-M5); Molde Evaluación Selectiva Negativa (MOL-M68); Molde Hostiligenia(MOL-M7); Molde Afrontamiento Borroso (MOL-M4); Molde Inflación-Decepción (MOL-M8); Molde Focalización en la carencia (MOL-M9); Molde Imantación por lo imposible (MOL-M10); Molde Anticipación Devaluativa (MOL-M11); Molde Disociación Emocional (MOL-M12); Molde Reclusión (MOL-M13); Molde Oblicuidad Cognitiva (MOL-M14); Molde Justificación de los Fallos, (MOL-M18); Molde Desplazamiento Emocional (MOL-M19); Molde Atribución al Temperamento (MOL-M20); Molde Atribución Social del Éxito (MOL-M21); Molde Atribución Mágica (MOL-M22); Molde Anticipación de Esfuerzo y Coste (MOL-M15); Molde Precisión y Supervisión (MOL-M16); Molde Atribución a la falta de Esfuerzo (MOL-M17-); Molde Evaluación Positiva (MOL-M29); Molde Transformación Rentabilizadora (MOL-M30); Molde Autoconvicción Volitiva (MOL-M25); Molde Control Emocional Anticipatorio (MOL-M27); Molde Atribución Internalista del Éxito (MOL-M23); Molde Atribución a las Estrategias (MOL-M24); Molde Automotivación Proactiva (MOL-M26); Molde Anticipación Constructiva Previsora (MOL-M28).

De los resultados obtenidos se confirma que los mandos de la Policía Local de Canarias en el desempeño de competencias profesionales y en el área gerencial del

liderazgo, objeto principal de este trabajo de investigación, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales, no presentan diferencias estadísticamente representativas en función del género, ya sea masculino o femenino.

Dichos resultados confirman una vez más las distintas investigaciones llevadas a cabo por distintos autores (Vecchio[813],2003; Komives[814], 1991; Steward y McDemott[815], 2004) en materia de liderazgo y género, cuando afirmaban que los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres parecen no diferir entre ellos, resultando muy difícil determinar si el género influye en éstos en función de si el líder es hombre y mujer dada la disparidad de resultados obtenidos en las investigaciones llevadas a cabo.

813 Vecchio, R.P. (2003). In search of gender advantage. The leadership Quarterly, n.º 14, pp. 835-850

814 Komives, S.R, (1991). Gender differences in the relationship of hall directors. Transformational and Transactional Leadership and Achieving Styles. Journal of College Studen Development, n.º 32, pp. 155-165.

815 Steward, A.J. & Mcdermott, C. (2004). Gender in Psichology. Annual Review of Psychology, vol. 55. pp 519-544.

Tabla 40. *Resultados no paramétricos*

Estadísticos de prueba				
	U. de Mann -Whitney	W de Wilcoxon	Z	Sig. astintótica (bilateral)
COMP-CONFI-S	421,500	476,500	,686	,493
COMP-RES-S	449,000	504,0	,389	,697
COMP-COM-S	473,500	5226,500	,1240	,901
COMP-REL-S	427,000	482,000	,624	,533
COMP-NEG-S	426,500	5179,500	,633	,526
COMP-INF-S	410,500	465,500,	,804	,421
COMP-EQUI-S	482,000	537,000	,032	,974
COMP-INI-S	407,500	462,500	,836	,403
COMP-ORRES-S	399,000	5152,000	,924	,356
COMP-ANAL-S	434,000	5187,000	,539	,583
COMP-DECI-S	369,000	424,000	1,255	,209
COMP-CONO-S	399,500	454,000	,921	,357
COMP-VIS-S	415,500	470,500	,748	,454
COMP-ORCLI-S	463,500	5216,500	,232	,817
COMP-APER-S	432,500	5185,500	,566	,571
COMP-IDEN-S	434,000	5187,000	,549	,583
COMP-DIR-S	421,000	476,000	,689	,491
COMP-LID-S	389,000	444,000	1,033	,302
COMP-ORG-S	417,000	472,000	,732	,464
COMP-SIN-S	463,000	5216,000	,217	,813
CTI-PCG-T	494,000	5444,000	,011	,992
CTI-EMO-T	460,000	515,000	,368	,713
CTI-Aut-T	483,500	535,500	,121	,903
CTI-Sob-T	476,000	531,000	,203	,839
CTI-Hip-S	420,500	475,500	,786	,432
CTI-Rum-T	449,500	5399,500	,480	,631
CTI-CON-T	455,500	5405,500	,416	,678
CTI-POS-T	374,500	5324,500	1,277	,202

En ese aspecto, se confirma la *Hipótesis núm. 9 - H_1* ” puesto que hay diferencias en competencias profesionales gerenciales ni variables socio-afectivas ni

cognitivos-afectivas en función del género (hombre / mujer) entre los mandos de la Policía local de Canarias". Se declara nula la hipótesis $H_{0.}$

Tabla 40. bis.- *Resultados no paramétricos*

Estadísticos de prueba				
	U de Mann-Whitney	**W de Wilcoxon**	**Z**	**Sig. asintótica (bilateral)**
COMP-EST-S	354,000	409,000	-1,415	,157
COMP-CONFI-S	421,500	476,500	-,686	,493
COMP-RES-S	449,000	504,000	-,389	,697
COMP-COM-S	473,500	5226,500	-,124	,901
COMP-REL-S	427,000	482,000	-,624	,533
COMP-NEG-S	426,500	5179,500	-,633	,526
COMP-INF-S	410,500	465,500	-,804	,421
COMP-EQUI-S	482,000	537,000	-,032	,974
COMP-INI-S	407,500	462,500	-,836	,403
COMP-ORRES-S	399,000	5152,000	-,924	,356
COMP-ANAL-S	434,000	5187,000	-,549	,583
COMP-DECI-S	369,000	424,000	-1,255	,209
COMP-CONO-S	399,500	454,500	-,921	,357
COMP-VIS-S	415,500	470,500	-,748	,454
COMP-ORCLI-S	463,500	5216,500	-,232	,817
COMP-APER-S	432,500	5185,500	-,566	,571
COMP-IDEN-S	434,000	5187,000	-,549	,583
COMP-DIR-S	421,000	476,000	-,689	,491
COMP-LID-S	389,000	444,000	-1,033	,302
COMP-ORG-S	417,000	472,000	-,732	,464
COMP-SIN-S	463,000	5216,000	-,237	,813
CTI-PCG-T	494,000	5444,000	-,011	,992
CTI-EMO-T	460,000	515,000	-,368	,713
CTI-Aut-T	483,500	538,500	-,121	,903
CTI-Sob-T	476,000	531,000	-,203	,839
CTI-Hip-T	420,500	475,500	-,786	,432
CTI-Rum-T	449,500	5399,500	-,480	,631

Tabla 40. bis 1 .- *Resultados no paramétricos*

Estadísticos de prueba				
	U de Mann-Whitney	**W de Wilcoxon**	**Z**	**Sig. asintótica (bilateral)**
CTI-CON-T	455,500	5405,500	-,416	,678
CTI-Pos-T	374,500	5324,500	-1,277	,202
CTI-Acc-T	424,500	479,500	-,744	,457
CTI-Res-T	461,000	5411,000	-,362	,717
CTI-MAG-T	481,500	536,500	-,142	,887
CTI-CAT-T	463,000	5413,000	-,337	,736
CTI-Pol-T	468,000	523,000	-,285	,776
CTI-Sus-T	469,500	5419,500	-,269	,788
CTI-Int-T	410,500	5360,500	-,901	,368
CTI-ESO-T	380,000	5330,000	-1,209	,227
CTI-Par-T	411,500	5361,500	-,880	,379
CTI-Sup-T	364,500	5314,500	-1,375	,169
CTI-OPT-T	474,000	529,000	-,221	,825
CTI-Exa-T	398,000	5348,000	-1,024	,306
CTI-Est-T	361,500	416,500	-1,428	,153
CTI-Ing-T	466,000	521,000	-,306	,760
CTI-DES-T	440,000	5390,000	-,581	,561
CTI-VAL-T	377,500	432,500	-1,238	,216
MOL-E1-T	348,500	5101,500	-1,476	,140
MOL-E2-T	461,500	516,500	-,262	,794
MOL-E3-T	425,500	480,500	-,644	,520
MOL-D1-T	342,000	5095,000	-1,544	,123
MOL-D2-T	423,500	478,500	-,664	,507
MOL-D3-T	453,500	5206,500	-,343	,731
MOL-D4-T	384,000	5137,000	-1,102	,271
MOL-D5-T	470,500	5223,500	-,167	,867
MOL-D6-T	424,500	5177,500	-,652	,514

Tabla 40. bis 2 .- *Resultados no paramétricos*

Estadísticos de prueba				
	U de Mann-Whitney	**W de Wilcoxon**	**Z**	**Sig. asintótica (bilateral)**
MOL-D7-T	418,500	473,500	-,745	,456
MOL-D8-T	470,000	525,000	-,162	,871
MOL-D9-T	426,000	481,000	-,637	,524
MOL-D10-T	403,500	458,500	-,881	,378
MOL-M1-T	390,500	5143,500	-1,018	,309
MOL-M2-T	375,500	430,500	-1,180	,238
MOL-M3-T	398,500	453,500	-,932	,351
MOL-M5-T	404,000	459,000	-,872	,383
MOL-M6-T	402,500	457,500	-,893	,372
MOL-M7-T	472,500	5225,500	-,135	,893
MOL-M4-T	472,500	527,500	-,136	,892
MOL-M8-T	467,500	522,500	-,190	,850
MOL-M9-T	414,000	469,000	-,766	,444
MOL-M10-T	336,500	5089,500	-1,601	,109
MOL-M11-T	426,500	5179,500	-,631	,528
MOL-M12-T	334,000	5087,000	-1,625	,104
MOL-M13-T	401,500	5154,500	-,919	,358
MOL-M14-T	394,000	5147,000	-,984	,325
MOL-M18-T	445,000	500,000	-,451	,652
MOL-M19-T	370,500	5123,500	-1,267	,205
MOL-M20-T	347,500	5100,500	-1,495	,135
MOL-M21-T	465,000	520,000	-,216	,829
MOL-M22-T	395,500	5148,500	-,965	,335
MOL-M15-T	418,000	5171,000	-,728	,466
MOL-M16-T	467,500	522,500	-,191	,848
MOL-M17-T	425,500	5178,500	-,669	,503
MOL-M29-T	453,500	5206,500	-,341	,733

Tabla 40. bis 3.- *Resultados no paramétricos*

Estadísticos de prueba				
	U de Mann-Whitney	**W de Wilcoxon**	**Z**	**Sig. asintótica (bilateral)**
MOL-M30-T	413,500	468,500	-,774	,439
MOL-M25-T	445,500	500,500	-,426	,670
MOL-M27-T	368,500	423,500	-1,260	,208
MOL-M23-T	353,000	408,000	-1,426	,154
MOL-M24-T	420,500	475,500	-,696	,486
MOL-M26-T	452,000	507,000	-,358	,720
MOL-M28-T	418,500	473,500	-,729	,466
a Variable de agrupación: Género				

6.6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.

Como se ha podido observar a lo largo de esta investigación, se han llevado a cabo un total de 8 análisis de muy diversa índole tanto de tipo univariados de carácter descriptivo, como análisis de diferencias de medias, análisis correlacionales de carácter multivariante, análisis discriminante, análisis de regresión múltiple y análisis no paramétricos, con la finalidad de conocer el perfil competencial de los mandos de la Policía local de Canarias. Para ello se fijaron una serie de objetivos e hipótesis de la investigación.

Los resultados obtenidos de los distintos análisis han revelado datos muy importantes para esta investigación y que servirán finalmente para sugerir la modificación *"de lege ferenda"* de la actual normativa vigente en los procesos de selección y promoción a los empleos de mando en los Cuerpos de la Policía Local de Canarias. Así nos han permitido conocer que :

- Los mandos tienen un perfil psicológico ajustado en competencias profesionales a nivel general, y específicamente en las competencias gerenciales así como en

variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

- Las puntuaciones bajas obtenidas en defensividad, afrontamiento borroso, inflación-decepción, anticipación de esfuerzo y coste, atribución a la falta de esfuerzo, reclusión, justificación de los fallos, desplazamiento emocional, atribución al temperamento, hay que considerarlo como positivo porque son características y modos de afrontamiento de la realidad que cuanto más bajas puntuaciones obtengan existirá un mayor ajuste en la forma y manera de enfocar la misma. Esas puntuaciones bajas obtenidas implica que los mandos de la Policía local gozan de una estabilidad personal adecuada y ha permitido conocer el grado de estabilidad emocional y personal en el desempeño de sus funciones, así como han permitido confirmar que en:
  - *Defensividad:* no buscan excusas y disculpas ante un fracaso ni cuando le afecta algo, descargan en otras personas.
  - *Afrontamiento borroso:* no tienen incertidumbre, o le generan confusión e indecisión las ideas, dudas u ocurrencias.
  - *Inflación-decepción*: No imaginan de forma exagerada o ilusa lo que va a ocurrir.
  - *Anticipación de esfuerzo y coste:* No se imaginan anticipadamente lo que va a ocurrir así como no se dan razones para no actuar o inhibirse.
  - *Atribución a la falta de esfuerzo*: no atribuyen sus fracasos a la falta de dedicación.
  - *Reclusión:* No se desconectan de la realidad frustrante.
  - *Justificación de los fallos*: No dan disculpas o excusas

ante un fracaso.

- *Desplazamiento emocional:* No descargan en otras personas o situaciones que le afecte.
- *Atribución al temperamento:* No atribuyen en exclusiva sus fracasos al carácter o falta de habilidades.

- No existen diferencias estadísticamente significativas tanto en competencias profesionales como en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en relación con las responsabilidades que unos y otros ejercen en el desempeño profesional, es decir, que en estas variables no se diferencian los mandos de la primera línea[816] con los de Escalas superiores. Esto ha sido posible, ya que se procedió a distinguir la muestra en dos grupos, Grupo experimental (empleo/Oficiales o mandos de primera línea) y Grupo control (resto de mandos), entre los que se establecieron análisis de diferencias de medias.

  Ahora bien, llegados a este momento de la investigación lo previsible era encontrar diferencias entre ambos grupos de clasificación, principalmente porque la responsabilidad de los mandos en la organización policial depende del empleo que ocupe la persona y el número de subordinados que tiene a su cargo. Se comenzaba aquí a cuestionar la eficacia del mando por cuanto si no existían diferencias estadísticamente representativas entre ambos grupos, de la misma forma se podría cuestionar la existencia de los empleos superiores por cuanto uno de empleo inferior como pudieran ser los oficiales en el desempeño profesional gerencial no difiere con otro de empleo superior y bien podría por este motivo, dirigir incluso una gran plantilla como lo pudiere ser Las Palmas de Gran Canaria o Santa Cruz de Tenerife .

816 De conformidad con el art. 10.3 el Decreto 75/2003, de 12 de mayo, por el que se aprueban las normas marco de los Policías locales de Canarias, (B.O.I.C. núm. 93 de 16 de mayo del 2003), los mandos de primera línea son aquellos encuadrados en el Grupo C y en virtud de lo recogido en el art. 16 de la ley 6/1997, de 4 de julio, son los Oficiales.

Se aceptan los resultados, pero no obstante, se comienzan a cuestionar entonces, la idoneidad y suficiencia de los procedimientos llevados a cabo para la selección y promoción de los mandos pues hay factores o variables que no se están regulando indudablemente y que condicionan el desempeño eficaz del liderazgo y su aproximación a las nuevas tendencias del liderazgo.

- El modo en que ejercen las competencias gerenciales no marcan diferencias a pesar de la catalogación de funciones entre el Grupo de mandos de primera línea y resto de mandos. Esto es, los análisis del T-Test nos han permitido desvelar que no existen diferencias estadísticamente significativas en las competencias gerenciales por lo que el hecho de que se tenga mayor o menor empleo o mayor o menor responsabilidad en la organización, no distingue a uno u otro en el desempeño profesional gerencial pues ambos tienen la misma capacidad para conseguir, guiar,y coordinar[817].
    - *Conseguir,* que los colaboradores muestren un buen nivel de rendimiento y desempeño, utilizando de forma apropiada a la autoridad y adecuando el estilo de dirección en función de las personas y el contexto.
    - *Guiar* las acciones de un individuo o grupo hacia la consecución de una visión común y compartida, obteniendo el apoyo y el compromiso para lograr metas significativas.
    - *Coordinar* diferentes tareas y separarlas, así como para ordenarlas por prioridad de modo que se establezcan y cumplan planes de trabajo determinados.
- No se obtuvieron diferencias estadísticamente representativas en función del grupo de clasificación (Grupo de primera línea y resto de mandos) en variables socio-emocionales, con lo que se confirma que ni las competencias

817 Arribas D.& Pereaña, J. (2009). ob. Cit; Espstein, Seymour(2001) ob. Cit y Hernández Guanir, P. (2010) ob. Cit.

profesionales ni los aspectos socio-afectivos o cognitivo-emocionales se han tenido en cuenta en la asunción de mayores responsabilidades en el desempeño profesional del mando de la Policía local dentro de la organización.

Este resultado es de extraordinaria importancia puesto que nos permitirá realizar una propuesta de lege ferenda en la actual normativa autonómica canarias. Cabe mencionar aquí a Solanellas[818] cuando manifestó que *"el liderazgo no es fácil porque no depende sólo de nosotros, sino que es un sistema abierto donde se despiertan sentimientos de los seguidores, y por tanto, en este ámbito la inteligencia emocional resulta fundamental."*

- Existen diferencias estadísticamente significativas entre los líderes considerados más eficaces de los menos eficaces. A esta conclusión se ha podido llegar tras los resultados de los análisis correlacionales de carácter multivariante, obtenidos a partir de la búsqueda de las relaciones entre las distintas variables tanto competenciales gerenciales como socio-afectivas y cognitivo-emocionales, y llevados a cabo con el objeto de comprobar si existen diferencias entre los de mayor y menor eficacia en la gestión del liderazgo. La muestra quedó dividida en dos Grupos en función de la mayor o menor eficacia en el liderazgo, no profundizando en las restantes competencias del área gerencial por no ser objeto de la presente tesis. De forma concreta:
    - Los líderes más eficaces se caracterizan y se diferencian de los menos eficaces porque piensan de manera flexible, se adaptan a las situaciones, se aceptan a sí mismos y a los demás. Además consideran y experimentan las situaciones estresantes como desafíos y afrontan de manera constructiva los sentimientos negativos, pues no son excesivamente sensibles a las críticas, a los errores que puedan cometer y el rechazo al que puedan verse abocados. Asimismo, los líderes más eficaces creen mucho en sí mismos, tienen sentimientos

818 Solanellas Pere (2014). Recetas de liderazgo. Barcelona. Ed. Sehen. p. 14.

positivos y afrontan los problemas de forma efectiva y resolutiva.

- Los mandos más eficaces en la variable dirección son optimistas, afrontan los problemas directamente, tienen una buena disposición para analizar los fallos valorando de forma previa las ventajas y los inconvenientes. Además este afrontamiento lo hacen de forma firme, confiada y sin dudas ni confusiones., ya que se implican en la búsqueda de soluciones.
- Los mandos más eficaces en organización son optimistas, analizan los problemas con la finalidad de encontrar soluciones, se implican en lo que hacen con seguridad y firmeza, revisan con detalle las tareas que tienen que afrontar y confían en sí mismos, porque no atribuyen los éxitos o fracasos a causas externalistas y sin control.

- Los análisis discriminantes llevados a cabo nos han permitido conocer qué tipo de variables son las más características y a la vez, las más diferenciadoras para poder alcanzar la mejor clasificación posible que permitan el más adecuado desempeño profesional y la mayor o menor eficacia en el liderazgo. Una vez encontrada esa combinación lineal se podría utilizar para clasificar nuevos casos. Este resultado es de extraordinario valor pues a través de los análisis discriminantes se ha logrado obtener diferencias estadísticamente representativas entre los sujetos de la muestra diferenciados en función de la eficacia en el desempeño profesional. En este momento se logró determinar que a partir de la existencia de determinadas variables los líderes policiales podrían ser clasificados en función de su eficacia.
    - Las variables diferenciadoras que permiten determinar la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos

policiales de la Policía Local de Canarias, son aquellas relacionadas con:

- la emotividad o afrontamiento emocional como capacidad de enfrentarse a las situaciones estresantes como si de auténticos desafíos se tratare, experimentando menos estrés que el resto de personas, no tomándose las cosas de forma personal ni preocupándose en exceso por las cosas futuras;
- la ausencia de hipersensibilidad como capacidad de afrontar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación;
- la ingenuidad, como la capacidad de creer y confiar en los demás;
- la implicación vital como capacidad para fluir y ser espontáneo, vital;
- la optimización potenciadora como la capacidad para fortalecer el yo, analizando los resultados fallidos, dándose ánimos, previendo las ventajas e inconvenientes y analizando los resultados.
- la reclusión como capacidad para afrontar los problemas, no evitarlos o evadirlos, ni encerrarse en uno mismo;
- la atribución al temperamento, como la capacidad de atribuir los fracasos a causas específicas no únicamente al carácter o falta de habilidades;
- control emocional anticipatorio como capacidad de prever las propias emociones y el modo de

encauzarlas convenientemente;

- atribución internalista del éxito, como capacidad de atribuir los éxitos a sí mismo, a las propias cualidades o forma de ser, predominando así un talante autovalorativo y optimista.

- Llegados a este punto, la determinación de estas variables permitían un cuestionamiento continuo sobre si para ser mando en una organización policial tiene mayor importancia el coeficiente intelectual de la persona que la inteligencia emocional que la define.
- Llegados a este punto, la determinación de estas variables permitían un cuestionamiento continuo sobre si para ser mando en una organización policial tiene mayor importancia el coeficiente intelectual de la persona que la inteligencia emocional que la define. La paradoja es que ambos factores son muy importantes en las organizaciones pero la importancia de la inteligencia emocional supera ya con creces la aptitud profesional basada en el coeficiente intelectual para ser líder en la organización policial.
- Hay que traer aquí a la sazón un artículo del periódico digital *"La verdad. es"* de fecha 22 de octubre del 2014 y que recogía " hace falta por parte de las Comunidades Autónomas una reforma en la carrera profesional de las Policías locales, dando más importancia a los conocimientos profesionales que a los académicos ya que son los profesionales los que más importan...".Este es el verdadero sentido de la organización policial, el elemento humano, presupuesto base de las nuevas tendencias en liderazgo: el liderazgo transformacional, donde las mayorías de las competencias que distinguen a los mejores líderes están basadas en la inteligencia emocional no en el coeficiente intelectual. [819] Y en esta búsqueda del elemento humano, es primordial el contar con unos adecuados procedimientos de selección y promoción, que permitan a partir de la

819 Goleman, D. (2015) Cómo ser un líder. Liverdúplex S.L.

realización de pruebas psicológicas adecuadas una asignación de puestos de forma eficaz, de conformidad con la exigencia de habilidades directivas y competencias profesionales gerenciales pues cuanto más alta es la posición de una persona en la organización más se percibe su eficacia en virtud de aquellas capacidades relacionadas con la inteligencia emocional, pues las diferencias en cuanto a destrezas con sus iguales o inferiores son de una importancia insignificante.

- Se puede predecir qué tipo de líderes serán más o menos eficaces en el desempeño profesional siempre y cuando cumplan el perfil propuesto por las variables predictivas de la mayor eficacia en el liderazgo y resultantes del análisis de la ecuación de regresión múltiple realizado. Dichas variables se corresponden con el modelo transformacional de liderazgo con lo que nos permite apostar por dicho modelo para la búsqueda del mando más eficaz: emotividad o afrontamiento emocional; ausencia de hipersensibilidad; ingenuidad o confiabilidad; implicación vital; optimización autopotenciadora; reclusión; la atribución al temperamento; control emocional anticipatorio; atribución internalista del éxito, ser optimista. Son variables del liderazgo transformacional.

  Ahora bien en este sentido, Avolio[820] mencionaba que las organizaciones de hoy día para poder sustentarse necesitan diseñar aquellas estrategias más idóneas que le permitan acometer la transformación interna de las mismas, comenzando por los recursos humanos presentes en ella, y los procesos de selección, promoción y formación de sus integrantes. Aplicado a la organización policial el diseño de la estrategia del cambio debe comenzar por los líderes policiales.

  Los resultados obtenidos demuestran que las nuevas organizaciones de la Policía Local requieren líderes que además de un nivel de coeficiente intelectual

820 Avolio,B. (1997). The great leadership migration to Full Range Leadership development systen. Kellog Leadership Studies Project: Leadership Transformational, Working Papers. Academy o Leadership Press.

adecuado tengan inteligencia emocional. Recientes investigaciones en empresas norteamericanas incluso apuntan hacia estilos de dirección más colaborativos, con mayor participación y estimulación de los trabajadores, (Avolio[821], 1997). Una de las características de ese líder transformacional es la confianza y el carisma. Bass(1985) apuntaba que los lideres carismáticos aparecen con más probabilidad donde la autoridad formal ha fallado en el manejo de una severa crisis y los valores y creencias tradicionales son cuestionados.

La Teoría del liderazgo transformacional asume un papel importante en las organizaciones pues desarrolla todo el potencial presente en los recursos humanos de la organización. Es una teoría que parte de que el "líder no nace se hace" pues como todo en esta vida, los hábitos y cualidades del líder se pueden adquirir con la formación adecuada, la práctica y experiencia en el quehacer diario. El ejercicio del liderazgo transformacional estimula, promueve el emerger de conductas más eficaces y efectivas; supera al transaccional pues los trabajadores están motivados a dar más de lo que se espera de ellos. Cuando los seguidores generan un vínculo emocional fuerte con el líder y están motivados por una visión compartida acompañada de un aumento de su autoestima y seguridad personal, responden positivamente a los requerimientos del líder por un mayor y mejor esfuerzo para el logro de los objetivos colectivos lo que explica por qué el liderazgo transformacional puede lograr un alto desempeño de los trabajadores.

Bass en 1998 definió a líderazgo transformacional en término del efecto líder sobre sus seguidores en el sentido , y como consecuencia de esa influencia los seguidores sienten respeto y confianza hacia el líder y se encuentran más motivados para realizar su trabajo. De ahí que las variables socio-afectivas como el afrontamiento emocional, la implicación vital, la optimización se encuentren entre aquellas variables predictoras de la eficacia del liderazgo.

821 Avolio, B. (1997). Ob. Cit.

Goleman[822] decía que *"la inteligencia emocional es el sine qua non del liderazgo. Sin ella, una persona puede tener el mejor entrenamiento del mundo, una mente incisiva y analítica, y una provisión interminable de buenas ideas, pero aún así , no será un gran líder".*

El gran desafío de las actuales organizaciones es encontrar líderes que sean capaces de aprender a reconocer para posteriormente emplear aquellas capacidades de los empleados que éstos no utilizan en la organización a fin de buscar su implicación y hacerles partícipes de la visión de la misma. De entre los componentes del liderazgo transformacional se encuentran la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada.

Ahora bien, el principio de jerarquía y subordinación que presiden las organizaciones policiales influyen para que en consonancia con la teoría del liderazgo transformacional se busquen aquellos otros elementos que conduzcan al equilibrio organizacional y que sea compatible con la eficacia del líder. Ferrer[823] en relación a los estilos de liderazgo manifestaba que era necesario distinguir lo que es conseguir objetivos, caer bien, tener motivada a la gente y lograr que la gente se implique de ser un líder.

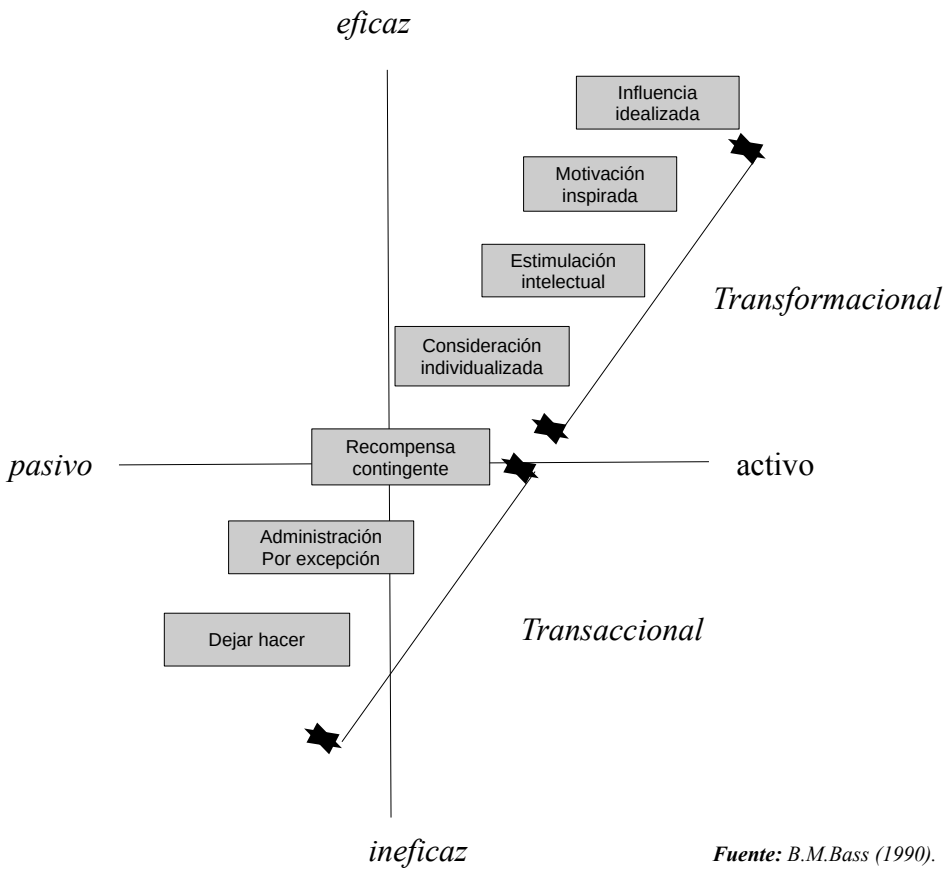
En consonancia con lo planteado por, Bass y Avolio [824] a través del modelo FRL (full range of Leadership: modelo de liderazgo de rango completo) los mandos de la Policía local de Canarias en el desempeño del liderazgo eficaz en la organización deben combinar dosis de liderazgo transformacional y liderazgo transaccional que en unión de las variables socio-emocionales predictivas de la mayor eficacia en el liderazgo de la Policía local de Canarias conforman un nuevo *"modelo transformacional integrador-interdisciplinar"*.

822 Goleman, D. (2015). Cómo ser un líder. Ed. Liberdúpelx, S.L. p.12.

823 Ferrer, J. (2014) Gestión del Cambio. Madrid. LID Editorial Empresarial.

824 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1997).Full Range Leadership Development, Manual for the multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City: Mind Garden.

***Fig.* 5** *Modelo de liderazgo de rango completo.*



Fuente: *B.M.Bass (1990).*

En este momento, el liderazgo transformacional que se construye sobre el transaccional, (Modelo de liderazgo de rango completo) unido a las variables de emotividad, ausencia de hipersensibilidad, ingenuidad, implicación vital, optimización autopotenciadora, reclusión, atribución al temperamento, atribución internalista del éxito, control emocional anticipatorio, está demostrado empíricamente que predicen la mayor eficacia en el liderazgo produciendo indudablemente altos niveles de esfuerzo y desempeño de los seguidores muy superiores respecto a los

que se producirían en aquellas organizaciones donde se aplicaría únicamente los postulados del liderazgo transaccional. El liderazgo transformacional del superior inmediato puede mejorar el compromiso local y ayudar en el compromiso con la organización, pero el liderazgo transaccional en la cúpula de la organización es probablemente necesario para que se extienda el compromiso a toda ésta.

Son muchas las investigaciones que relacionan el liderazgo transformacional con la motivación y satisfacción de los empleados y consecuencia de ésto, el aumento de las eficacia y eficiencia de la propia organización (Masi y Cooke,[825] 2000; Selzer y Bass[826], 1990; ..etc).

- Se comprueba que en la Policía local de Canarias no hay diferencias en función del género, en el ejercicio del liderazgo ni en competencias profesionales ni variables socio-afectivas ni cognitivo-emocionales. El análisis no paramétrico U- Mann Whitney nos ha permitido establecer esta similitud. En ese sentido investigaciones como las llevadas a cabo por Carless[827] en 1998 apuntaban que desde la percepción del subordinado no hay diferencias en el ejercicio del liderazgo en función del género, pero desde la percepción de los superiores y la autopercepción de los líderes si se encuentran diferencias por las que se establecen que las mujeres son más transformacionales que los hombres. Por su parte, López de Zafra y del Olmo[828] en 1998 no encuentran diferencias en el ejercicio del liderazgo en función del

825 Masy R. &Cooke R.(2000). Effect of Transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms and organizational productivity. The International Journal of Organizational Analysis; vol. 8, núm. 1; 16-47.

826 Seltzer J. & Bass B. (1990). Transformational leadership:beyond initiation and consideration. Journal of Management; vol.16, núm. 4, 693-703. http://www.bsos.umd.edu/psyc/hanges/siop2000.pdf

827 Carless, S. A. (1998). Gender differences in transformational leadership: An examination of superior, leader, and subordinate perspectives. Sex Roles, 39, 887-902.

828 López-Zafra, E. y Morales, J. F. (1998). La función directiva en los centros docentes. Liderazgo transformacional y género. Boletín de Psicología, 60, 15-25.

género. Sin embargo, Eagly, Johannensen-Smith y van Engen[829] en 2003, en una de sus múltiples investigaciones se desprende que las mujeres son más transformacionales que los hombres, presentando éstos más conductas propias del liderazgo transaccional. Los resultados de los metaanálisis sobre género y eficacia de Eagly, Karau y Makhijani[830], 1995 han demostrado que no existen diferencias entre hombres y mujeres en esta variable. Ahora bien, identifican una serie de condiciones bajo las cuales a los hombres líderes, les va mejor que a las mujeres líderes en roles definidos de modo masculino, aquellos relacionados con habilidades de tareas como dirigir y controlar a otras personas; mientras que las mujeres líderes eran más eficaces que los hombres líderes en roles definidos de forma femenina como aquellos que exigían habilidades interpersonales como cooperar y llevarse bien con otras personas.

Ahora bien, en el caso de la Policía local, la inexistencia de diferencias en el ejercicio del liderazgo puede deberse incluso en el propio carácter masculino de la organización que ha evitado que la mujer ejerza este tipo de liderazgo transformacional más acorde con las nuevas exigencias sociales.

En este sentido, no debemos olvidar que a pesar de la entrada de las mujeres al mercado laboral, el contenido de los estereotipos de género ha permanecido relativamente constante. Sin embargo, tal y como manifestaba Cuadrado, Navas y Molero[831], *"el cambio de status de la mujer en el siglo XX, ha facilitado que las personas comprendan que*

829 Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C. y van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-fair leadership styles: A metaanalysis comparing women and men. Psychological Bulletin, 129, 569- 591.

830 Eagly, A.H., Karau, S.J. y Makhijani, M. G.(1995). Gender and The evaluation of leaders: a meta-analysis. Psychological Bulletin, 111 (1), 3-22.

831 Cuadrado Guirado, I. Navas Luque, M. & Molero Alonso, F. (2006). *Mujeres y liderazgo. Claves psicosociales del Techo de cristal*. Ed. Sanz y Torres.

constituyen un grupo social en cambio, esto es, que tienen un estereotipo dinámico caracterizado por un aumento de características de personalidad agénticas (estereotípicamente masculinas), asociadas tradicionalmente con el liderazgo".

A la vista de los resultados obtenidos y dado que no se contemplan en la actual normativa de coordinación de Policías locales de Canarias dichas variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales para el desempeño eficaz del liderazgo, procede realizar una propuesta "*de lege ferenda"* en la actual normativa autonómica en el sentido previsto en el siguiente capítulo, y a partir también de la aportación a la misma de los conocimientos fruto de la experiencia profesional como miembro de la Escala Superior de las Policías locales de Canarias.



Fig. 6 . De lege ferenda

De lege ferenda

D

7.1. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

En el mundo actual, las organizaciones de todo tipo se enfrentan a la necesidad de ser más flexibles y eficientes. Este desafío está afectando a las organizaciones policiales como son los Cuerpos de la Policía Local. Por otra parte, la Policía requiere altos grados de jerarquización para el desempeño eficaz de su labor, si bien ello no puede impedir que las actuales organizaciones policiales puedan flexibilizar sus actuaciones de cara a ofrecer un servicio al ciudadano basado en la eficacia y eficiencia a partir del compromiso de los profesionales de la seguridad con los objetivos y misión de la propia organización, y adaptar con ello su funcionamiento a las nuevas tendencias de liderazgo.

De ahí que el modelo policial español ha ido cambiando a lo largo de todos estos años donde la función represiva de la Policía se ha ido desplazando hacia aquella caracterizada por la proactividad de sus actuaciones y donde la progresiva implantación del cambio de la cultura organizacional que implica una actitud hacia el servicio y la colectividad, comienzan a ser una necesidad. En definitiva, un nuevo estilo de hacer policía donde el nivel de implicación en el tejido social es lo que la diferencia de la Policía tradicional. Ahora bien en cualquier organización el primer y posiblemente el mayor problema humano al que se enfrenta la misma es cómo llevar a cabo la selección de los empleados, cómo entrenarlos, como socializarlos, y asignarlos a un cargo que asegure su máxima eficacia. Por ello resulta imprescindible que la selección de los mismos sea eficaz para que la propia organización policial pueda desarrollar sus

funciones. En este sentido, las organizaciones de hoy día para poder sustentarse necesitan diseñar aquellas estrategias más idóneas que le permitan acometer la transformación interna de las mismas, comenzando por los procesos de selección, promoción y formación de sus integrantes.

Hoy se parte de la necesidad de olvidar aquellos años en que las plantillas policiales eran dirigidas por aquellos que poseían unos rasgos determinados y en virtud de éstos pudieran ser elegidos para la dirección de las mismas, para avanzar en la selección de los responsables policiales además de las propias competencias profesionales por la competencia emocional, por sus habilidades, actitudes y capacidades para ocupar el puesto. Como se indicaba al inicio del presente trabajo de investigación, para que una selección resulte eficaz es imprescindible unir y contemplar tanto las características individuales de la persona como pueden ser el perfil personal, la experiencia, las potencialidades, etc. con los requisitos que demanda el puesto a desempeñar. Por contra, de no ser posible , la visión estratégica de la empresa se vería seriamente afectada.

Los resultados obtenidos en el *trabajo de campo* demuestran que las nuevas organizaciones de la Policía Local requieren líderes que además de un nivel de coeficiente intelectual adecuado tengan inteligencia emocional. Y es que actualmente la eficacia en el liderazgo se mide por la inteligencia emocional de la persona. Por ello cuanto más alta es la jerarquía más se valoran las emociones por el subordinado.De ahí que el gran desafío de las actuales organizaciones policiales es encontrar mandos que sean capaces de aprender a reconocer, para posteriormente emplear aquellas capacidades de sus subordinados a fin de buscar su implicación en el cumplimiento de los objetivos de la organización. El mayor reto es encontrar líderes transformacionales en los Cuerpos de la Policía local.

Los estudios sobre liderazgo en las organizaciones no es un tema novedoso. Sí que lo es aquel tipo de liderazgo que más que orientarse a los resultados se orienta a las relaciones humanas: el liderazgo transformacional.

A lo largo del desarrollo de la investigación empírica se ha profundizado en el conocimiento de los Cuerpos de la Policía local y en particular de la Policía Local de Canarias, tanto desde el punto de vista normativo como desde el punto de vista del desempeño profesional gerencial en el caso de Canarias, pero centrándonos en este último aspecto en los mandos de la Policía Local.

En la investigación documental, los resultados arrojan que los actuales sistemas de selección parecen responder a la clásicas teorías transaccionales del liderazgo, pues se centran más en la búsqueda de aspectos patológicos que permitan seleccionar a la persona por las actitudes y habilidades que posee así como los conocimientos que pueda aportar a la organización que en la potenciación de aquellas habilidades y capacidades que pueda aportar tal y como apuntan las nuevas tendencias en liderazgo de las organizaciones: el liderazgo transformacional.

En la investigación empírica que hemos desarrollado en este trabajo de investigación, los resultados arrojan la necesidad de sugerir importantes reformas en el actual sistema de selección y promoción de mandos de la Policía local a fin de que puedan ser seleccionados aquellos líderes más eficaces en el desempeño profesional gerencial.

El resultado del trabajo de campo realizado con un muestra aleatoria de 108 mandos y representativa de la Policía local de toda Canarias, permitió que se pueda afirmar que las variables socio-emocionales que predicen un desempeño eficaz del liderazgo del mando de la Policía local de Canarias están relacionadas con la capacidad de éste para:

- *Enfrentarse a las situaciones estresantes* como si de auténticos desafíos se tratare, experimentando menos estrés que el resto de personas, no tomándose las cosas de forma personal ni preocupándose en exceso por las cosas futuras (Emotividad y Afrontamiento emocional).
- *Afrontar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación* (Ausencia de hipersensibilidad).

- *Creer y confiar* en los demás (Ingenuidad).
- *De fluir, ser espontáneo y vital* (implicación vital).
- *Analizar los resultados fallidos*, *previendo las ventajas e inconvenientes*, y analizar al mismo tiempo los resultados obtenidos, dándose ánimos y manteniendo siempre el *ímpetu de seguir adelante con ese y otros proyectos, porque puede afrontarlo* (Optimización autopotenciadora).
- *Enfrentar y afrontar los problemas,* no evitarlos. (Reclusión).
- *Controlar las emociones y el modo de encauzarlas* (Control emocional anticipatorio).
- *Atribuir los fracasos a causas específicas, afrontando y enfrentando los resultados cuando fueren adversos*, para *mejorar* las acciones futuras y evitar que se vuelvan a producir. (Atribución al temperamento).
- *Ser optimista* (Atribución internalista del éxito)

En la Policía local, el líder eficaz debe poseer aquellas habilidades directivas y habilidades socio-emocionales que sean necesarias, para un alto desempeño de los subordinados. Las variables socio-emocionales predictivas de la mayor eficacia en el desempeño resultado del trabajo de investigación realizado están relacionadas con las nuevas tendencia de liderazgo, el liderazgo transformacional, pero van más allá de ahí que a partir de las mismas se haya formulado un nuevo tipo de liderazgo *"el modelo transformacional integrador e interdisciplinar* donde se incluye el modelo propuesto por Bass y Avolio[832], el modelo de rango completo (liderazgo transformacional más dosis de liderazgo transaccional) además de las variables socio-emocionales predictivas del liderazgo eficaz en la Policía local de Canarias: emotividad y afrontamiento emocional; ausencia de hipersensibilidad; implicación vital; optimización autopotenciadora; reclusión; control de la emoción anticipatoria; atribución al

832 Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1997). Full Range Leadership Development, Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City: Mind Garden.

temperamento; atribución internalista del éxito. Por ello, el liderazgo en los Cuerpos de la Policía local se debe identificar más con un estilo democrático tanto orientado a la tarea como a las relaciones humanas, y más transformacional que transaccional y donde la inteligencia emocional cobre vital importancia en el desempeño profesional.

Por otra parte, desde la experiencia profesional del desempeño gerencial en la Escala directiva con el empleo de Comisaria de la Policía local de Canarias, compartimos la necesidad de que actualmente las normas legales que regulan los procedimientos de selección y promoción de los mandos se tienen que modificar y adaptarse a la realidad vigente, contemplando aquellas competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales necesarias hoy para el desempeño eficaz del liderazgo en los Los Cuerpos de la Policía local son auténticas organizaciones, y deben por ello, regirse en su funcionamiento, bajo los criterios de eficacia y eficiencia de las mismas.

Durante la investigación, hemos podido comprobar, que las palabras seguridad, proactividad, formación, profesionalización y cambio, son una constante llamada en su desarrollo. Por ello, el liderazgo eficaz en los Cuerpos de la Policía local debe ser entendido como un instrumento de gran utilidad en manos de la Administración Pública, que sirve para reorientar la actividad de la organización hacia el cumplimiento real de objetivos donde el horizonte quede marcado por el cumplimiento de la ley y el derecho, pero con la vocación de servicio público.

En su virtud y con base empírica tal y como se ha ido sucediendo a medida que avanzaba la investigación, procede realizar esta propuesta de cambio, de lege ferenda a la normativa que actualmente rige los procedimientos de selección y promoción de los mandos de la Policía local de Canarias.

7.2. NORMAS LEGALES AUTONÓMICAS AFECTADAS.

Previamente al estudio de las normas autonómicas hemos partido de la actual normativa legal que regula el acceso al empleo público, para posteriormente centrar la

atención en la normativa de coordinación de las Policías locales de la Comunidad Autónoma de Canarias. Entre las normas afectadas por la propuesta de lege ferenda, se encuentran la propia *ley 6/1997, de 4 de julio*[833], de coordinación de Policías locales de Canarias, de forma específica, el *Decreto 178/2006, de 5 de diciembre*[834], por el que se establecen las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía local, así como la *Orden de 24 de marzo de 2008* [835]que lo desarrolla. Por otra parte, desde la aprobación de la ley 6/1997, de 4 de julio, hace ya casi veinte años, los cambios legislativos y aquellos sucedidos en la sociedad misma por el efecto globalización se han sucedido de forma rápida. No en vano, la ley 7/2007, de 12 de abril, [836] del Estatuto del empleado público, ha puesto de manifiesto la necesidad de modificar el sistema de acces a la función pública de los policías locales de los municipios de Canarias con plena cobertura en los principios de igualdad, mérito y capacidad, y donde el sistema de provisión por "concurso" de las categorías de mando debe ser una gran excepcionalidad[837]. Los sistemas de provisión de puestos por oposición y concursos-oposición permiten evaluar las competencias globalmente consideradas en el aspirante donde la eficacia en el desempeño profesional gerencial es básico para el éxito de toda organización.

Sin lugar a dudas, en el campo normativo de las Policías locales de Canarias se debe caminar para un mejor desempeño profesional hacia la evaluación de competencias gerenciales así como de competencias emocionales pues a partir de los resultados de la investigación empírica objeto de este trabajo de investigación, es una necesidad, además de ser parte de uno de los enfoques que más han contribuido a la mejora de los procesos de selección, formación y desarrollo de las personas en el contexto laboral de las organizaciones modernas de hoy día.

En general, los aspectos en que se centrará la modificación de lege ferenda serán

833 BOIC núm. 91 de 16 de Julio de 1997 y BOE núm. 181 de 30 de Julio de 1997

834 BOIC núm. 244 de 19 de diciembre del 2006.

835 BOIC núm. 61 de 26 de marzo del 2008.

836 B.O.E. núm. 89 de 13 de abril de 2007.

837 Art. 61.6. del Estatuto del Empleado Público, ley 7/2007, de 12 de abril.

los relativos a:

- *Estructura y organización de los Cuerpos de la Policía local.* El empleo de Oficial serán objeto de reclasificación funcionarial según lo dispuesto en el art. 76 de la ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público. A partir de entonces. Dentro de la Escala Básica serán reclasificados en el Grupo B de clasificación de funcionarios.

- *Sistema de provisión de puestos de trabajo.* Establecimiento del concurso-oposición en el sistema de provisión para todas las categorías de mando de las Policías locales de Canarias, que deberán incluir pruebas psicotécnicas y de personalidad, ya sea mediante acceso por promoción interna, acceso libre, concurso de traslado o movilidad.

- *Pruebas selectivas.* Modificación del orden de prioridad de la celebración de las pruebas selectivas que se prevén para el acceso a cada una de las escalas por orden de prioridad e importancia en las convocatorias respectivas serán: 1º pruebas psicotécnicas y de personalidad; 2º prueba de conocimientos; 3º proyecto de organización (según empleo); 4º, pruebas físicas; 5º prueba de idiomas; y 6º el reconocimiento médico. La prueba de idiomas será obligatoria.

- *Pruebas psicotécnicas*. Establecimiento de nuevas variables en las pruebas psicotécnicas y de personalidad y entre las que se incluirán aquellas otras tendentes a evaluar las habilidades tanto directivas como emocionales del aspirante, así como la existencia de las variables socio-emocionales predictivas del liderazgo eficaz como resultado del trabajo empírico desarrollado en esta investigación: *Emotividad y Afrontamiento emocional; Ausencia de hipersensibilidad*; *confiabilidad e ingenuidad; implicación vital; Optimización autopotenciadora; reclusión; control emocional anticipatorio; Atribución al temperamento y Atribución internalista del éxito.* La evaluación de la prueba psicotécnica se realizará por personal cualificado en la materia y con experiencia acreditada en materia de selección de policías. La entrevista personal e

individual con el candidato propuesto y realizada a fin de contrastar los resultados inicialmente obtenidos resultará en cualquier caso, obligatoria.

- *Cursos selectivos.*
    - Distinción de los cursos selectivos para mandos del curso selectivo para Policías. Ello conllevará la modificación del contenido y denominación del mismo.
    - Diseño de nuevos contenidos en los cursos selectivos que para el caso de las categorías de mando se denominarán "cursos de capacitación".
    - Establecimiento del sistema de evaluación aritmético de los cursos de capacitación para mandos donde permanece el carácter eliminatorio del aspirante del proceso selectivo para los casos en que no resulten acreditadas las competencias profesionales, habilidades emocionales y contenidos específicos exigidos para el empleo de que se trate.

7.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

En este apartado por cada norma legal vista en anteriormente se planteará la propuesta de modificación del artículo correspondiente, redacción del mismo después de ser modificado y los motivos expuestos.

Aquí abordaremos desde la visión comparada de la legislación vigente y la propuesta de lege ferenda, cada una de las normas objeto de la propuesta, con sus artículos de referencia y que resultan afectados. Junto a ésta los motivos que han llevado a su formulación.

En cada uno de los apartados subyace la visión del Cuerpo de la Policía local de Canarias como una organización, cuya necesidad de formación es importante en determinados aspectos, y que la profesionalización de sus integrantes y las habilidades de liderazgo que presenten los líderes en la misma son de especial relevancia cuando se quiere orientar la organización hacia niveles de excelencia en la eficacia y eficiencia

como de una organización privada se tratase.

Ley 6/1997, de 4 de julio, de coordinación de Policías locales de Canarias. Estructura y organización.- Art. 16

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Art. 16.1. Los Cuerpos de la Policía Local se estructuran jerárquicamente en las siguientes escalas y empleos:	**Art. 16.1.** Los Cuerpos de la Policía Local se estructuran jerárquicamente en las siguientes escalas y empleos:
1º) Escala Superior: Encargada de la planificación y dirección de las operaciones y servicios. Estará integrada por los siguientes empleos: -Comisario Principal, Comisario y Subcomisario. Estos empleos se clasifican en el Grupo A subgrupo A_1.	1º) Escala Superior: Encargada de la planificación y dirección de las operaciones y servicios. Estará integrada por los siguientes empleos: -Comisario Principal, Comisario y Subcomisario. Estos empleos se clasifican en el Grupo A subgrupo A_1.
Los empleos de Comisario Principal y de Comisario sólo podrán existir en los municipios de más de 50.000 habitantes o en aquellos de inferior población que tengan una plantilla de más de 150 policías o, de tener menos, previo informe de la Comisión de Coordinación de Policías Locales de Canarias.	Los empleos de Comisario Principal y de Comisario sólo podrán existir en los municipios de más de 50.000 habitantes o en aquellos de inferior población que tengan una plantilla de más de 150 policías o, de tener menos, previo informe de la Comisión de Coordinación de Policías Locales de Canarias.
2º) Escala Ejecutiva: Inspector y Subinspector. Estos empleos se clasifican en el Grupo A, subgrupo A_2 .	2º) Escala Ejecutiva: Inspector y Subinspector. Estos empleos se clasifican en el Grupo A, subgrupo A_2 .
3º) Escala Básica: Oficial y Policía. Ambos correspondientes al Grupo C.	***3º)* Escala Básica. *Oficial y* Policía. El empleo de Oficial se clasifica en el Grupo B, mientras el de Policía en el Grupo C.** **El empleo de oficial existirá desde que exista el Cuerpo de la Policía local con dos policías.**

MOTIVOS

- Importante presencia en la escala de mandos por número de efectivos.
- Muchos son Jefes de plantillas policiales.
- Debe existir la categoría profesional de Oficial desde que exista el Cuerpo de la Policía local para un mejor desempeño profesional gerencial, y a partir de una plantilla mínima de 2 efectivos.
- La extensa delimitación de funciones asignadas y las que por sustitución deben desempeñar en ausencia o vacancia de la categoría inmediatamente superior – Subinspector.

Sistema de provisión de puestos. Art. 23.3

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Artículo 23. 3.	**Art. 23. 3.**
El acceso al empleo de Inspector se llevará a cabo por promoción interna mediante concurso entre funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo de subinspector y reúnan los requisitos anteriormente.	El acceso al empleo de Inspector se llevará a cabo por promoción interna mediante ***concurso-oposición*** entre funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo de subinspector y reúnan los requisitos legalmente establecidos.

MOTIVOS

- Actualmente el sistema de selección por "concurso" **impide conocer la capacitación del aspirante desde el punto vista del desempeño profesional**. Actualmente la ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público establece en su art. 61.6 que la norma general de provisión de puesto de trabajo para funcionarios es el de oposición o concurso-oposición, estableciendo una excepcionalidad la variante de concurso a regular por ley. El concurso es un sistema de provisión excepcionalísimo y así debe ser entendido.

- Por otro lado las funciones encomendadas a este empleo por el art. 15 del Decreto 75/2003, de 12 de mayo, apoyan nuestra pretensión, y propician un cambio legislativo: a) Ejercer el mando directo de las Unidades Operativas del Cuerpo y de los Servicios adscritos a la Jefatura. b) Ejercer el mando sobre todo el personal del Cuerpo a través de las estructuras jerárquicas establecidas y controlar el cumplimiento de las obligaciones de dicho personal; c) Coordinar las actuaciones y funcionamiento de todos los Servicios del Cuerpo. d)Controlar la ejecución de los servicios y comprobar la consecución de los objetivos propuestos. e) Prevenir las necesidades, definir objetivos, y preparar la planificación del gasto y la previsión de inversiones. f) Elevar a sus superiores los proyectos para la renovación y perfeccionamiento de los procedimientos, sistemas y métodos de actuación. h)disponer en lo que le corresponda, la elaboración anual de la memoria del servicio; i) supervisar directamente mediante inspecciones generales o parciales, todo el personal y recursos a su cargo, respecto a instrucción, vestuarios, material, equipo, mobiliario, locales y dependencias, velando para que se encuentren siempre en perfecto estado.

Sistema de provisión de puestos. Art. 24

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Art. 24 El acceso al empleo de Subcomisario se realizará por concurso-oposición libre. El acceso al empleo de Comisario se realizará por promoción interna mediante concurso entre los funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo de subcomisario con una antigüedad de al menos dos años en dicho empleo, no hayan sido sancionados por la comisión de falta grave o muy grave, salvo que haya sido cancelada, cuenten con la titulación exigible y superen el curso de selección conforme a lo dispuesto en el artículo 29 de esta Ley. El acceso al empleo de Comisario Principal se realizará por concurso de méritos entre los Comisarios del Cuerpo.	**Art. 24** El acceso al empleo de Subcomisario se realizará por concurso-oposición libre. El acceso al empleo de Comisario se realizará por promoción interna mediante **concurso-oposición** entre los funcionarios que se encuentren en situación de servicio activo en el empleo de subcomisario con una antigüedad de al menos dos años en dicho empleo, no hayan sido sancionados por la comisión de falta grave o muy grave, salvo que haya sido cancelada, cuenten con la titulación exigible y superen el curso de selección conforme a lo dispuesto en el artículo 29 de esta Ley. **Para el caso de que no hubieran aspirantes o el procedimiento se hubiera quedado desierto se podrá proveer por el sistema de oposición libre.** El acceso al empleo de Comisario Principal se realizará por **concurso-oposición** entre los Comisarios del Cuerpo. **Para el caso de que no hubieran aspirantes o el procedimiento se hubiera quedado desierto se podrá proveer por el mismo sistema que el previsto para el empleo de Comisario.**

MOTIVOS

- Actualmente el sistema de selección por "concurso" **impide conocer la capacitación del aspirante desde el punto vista del desempeño profesional** a partir de la adquisición de variables competenciales en el ámbito gerencial y variables socio-emocionales.

- Las modificaciones llevadas a cabo en las leyes de coordinación de la Policía local en España, el sistema de provisión de puestos de trabajo por promoción interna es por concurso-oposición en el que se incluyan pruebas físicas, de conocimientos tanto teórico- prácticos, y pruebas psicotécnicas entre las que se encuentran el de (Islas Baleares, Castilla-La Mancha y La Rioja).

Decreto 178/2006, de 5 de diciembre

Artículo 7. Sistemas de selección.

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
1. La selección de los aspirantes para el acceso a las distintas escalas y empleos de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias se realizará, de acuerdo con lo previsto en la normativa vigente en materia de coordinación de policías locales, en la forma siguiente:	1. La selección de los aspirantes para el acceso a las distintas escalas y empleos de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias se realizará, de acuerdo con lo previsto en la normativa vigente en materia de coordinación de policías locales, en la forma siguiente:
a) Al empleo de Policía, de la escala ejecutiva, se accederá, por turno libre, mediante el sistema de oposición.	a) Al empleo de Policía, de la escala ejecutiva, se accederá, por turno libre, mediante el sistema de oposición.
b) A los empleos de Oficial, Subinspector, se accederá por promoción interna, mediante el sistema de concurso-oposición, entre los miembros del Cuerpo de la Policía Local del municipio convocante que tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva y posean la titulación requerida. Al empleo de Inspector se accederá por promoción interna mediante concurso. La Corporación Local podrá ampliar la convocatoria a los miembros de otros Cuerpos de Policía Local de Canarias que cumplan los requisitos establecidos en este Decreto.	b) **A los empleos de Oficial, Subinspector, Inspector de la escala ejecutiva, se accederá por promoción interna, mediante el sistema de concurso-oposición,** entre los miembros del Cuerpo de la Policía Local del municipio convocante que tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva y posean la titulación requerida. La Corporación Local podrá ampliar la convocatoria a los miembros de otros Cuerpos de Policía Local de Canarias que cumplan los requisitos establecidos en este Decreto.
c) A los empleos de Subcomisario, se podrá acceder por el sistema de concurso-oposición, en turno libre y por promoción interna. Al empleo de Comisario se accederá por concurso. Al empleo de Comisario Principal mediante concurso de méritos entre los Comisarios del Cuerpo de la Policía local del ayuntamiento convocante. Los Ayuntamientos reservarán, para promoción interna, hasta un 50 por 100 de las plazas para quienes tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva y posean la titulación requerida. De existir una sola vacante, se cubrirá alternativamente por concurso-oposición libre y por promoción interna.	c) A los empleos de Subcomisario, Comisario y Comisario Principal, de la escala superior, se podrá acceder por el sistema de **concurso-oposición,** en turno libre y por promoción interna. **En el caso de que la plaza convocada sea la del empleo de Subcomisario**, los Ayuntamientos reservarán, para promoción interna, hasta un 50 por 100 de las plazas para quienes tengan un mínimo de dos años de antigüedad en la categoría inmediatamente inferior respectiva y posean la titulación requerida. De existir una sola vacante, se cubrirá alternativamente por concurso-oposición libre y por promoción interna.

Artículo 7. Sistemas de selección.

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
En las convocatorias de concurso-oposición en turno libre y por promoción interna previstas para el acceso a los referidos empleos, la promoción interna se establecerá como un turno diferenciado dentro de la misma convocatoria. Los aspirantes que se acojan al turno de promoción interna no podrán participar en el turno libre y viceversa. Las bases de las convocatorias recogerán que las plazas sin cubrir del turno de promoción interna se acumulen a las plazas de turno libre**.** 2. Para el acceso a los distintos empleos se exigirá, además de los requisitos que se determinen en este Decreto, superar los cursos específicos de la Academia Canaria de Seguridad que se establezcan en los planes formativos anuales y el período de prácticas.	En las convocatorias de concurso-oposición en turno libre y por promoción interna previstas para el acceso a los referidos empleos, la promoción interna se establecerá como un turno diferenciado dentro de la misma convocatoria. Los aspirantes que se acojan al turno de promoción interna no podrán participar en el turno libre y viceversa. Las bases de las convocatorias recogerán que las plazas sin cubrir del turno de promoción interna se acumulen a las plazas de turno libre**.** **2.** Para el acceso a los distintos empleos de Oficial, Subinspector, Inspector, Subcomisario, Comisario y Comisario Principal, se exigirá, además de los requisitos que se determinen en este Decreto, superar **los cursos de capacitación profesional** que organice el órgano competente del Gobierno de Canarias. **Dichos cursos de capacitación profesional serán evaluados de 0 a 10 puntos, quedando eliminados del proceso selectivo aquellos que no alcancen una puntuación mínima de 5. Los cursos de capacitación serán parte del proceso selectivo, y serán evaluados aritméticamente en el que se impartirán aquellas competencias profesionales gerenciales (habilidades directivas, de negociación, de liderazgo, organización y planificación) así como aquellas competencias emocionales para determinar el mayor o menor grado de eficacia del liderazgo en la organización.**

MOTIVOS

- El curso selectivo de los empleos de mando debe ser más un curso de capacitación dirigido a la adquisición de competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales para un mejor desempeño.

- Al ser parte del proceso selectivo y dada la importancia actual de contar con líderes que más que un gestor de recursos sea un gestor emocional según las nuevas tendencias de liderazgo en las organizaciones, apoyado en los resultados de la investigación empírica objeto de esta tesis, el curso de capacitación debe ser evaluado y ser eliminatorio en el proceso selectivo para acceder a cualquier empleo.

Artículo 12. Contenidos de las pruebas selectivas

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Artículo 12.- Contenidos de las pruebas selectivas.	**Artículo 12.- Contenidos de las pruebas selectivas.**
1. El sistema de oposición, así como la fase de oposición del sistema de concurso-oposición, deberá constar como mínimo de las siguientes pruebas:	1. El sistema de oposición, así como la fase de oposición del sistema de concurso-oposición, deberá constar como mínimo de las siguientes pruebas:
a) Para el empleo de Policía: pruebas de conocimiento,físicas, psicotécnicas, médicas y de idiomas.	a) Para el empleo de Policía: pruebas de conocimiento,físicas, psicotécnicas, médicas y de idiomas.
b) Para los empleos de Cabo, Sargento y Suboficial:pruebas de conocimiento, físicas, psicotécnicas y de idiomas.	b) Para los empleos de Oficial, Subinspector e Inspector: **psicotécnicas, pruebas de conocimiento, físicas y de idiomas.**
c) Para el acceso a los empleos de la Escala Técnica o de Mando: proyecto de organización operativa o de gestión, pruebas de conocimiento, psicotécnicas, médicas y de idiomas.	c) Para el acceso a los empleos de la Escala Superior: **psicotécnicas, pruebas de conocimiento, proyecto de organización operativa o de gestión, de idiomas y de reconocimiento médico.**
Los funcionarios que accedan por promoción interna estarán exentos de las pruebas médicas.	Los funcionarios que accedan por promoción interna estarán exentos de las pruebas médicas.
2. Las bases de las convocatorias podrán prever otros tipos de pruebas, si bien la puntuación obtenida en éstas no podrá ser superior a la otorgada a los aspirantes en las pruebas que, con carácter obligatorio, se regulan en el presente Decreto.	2. Las bases de las convocatorias podrán prever otros tipos de pruebas, si bien la puntuación obtenida en éstas no podrá ser superior a la otorgada a los aspirantes en las pruebas que, con carácter obligatorio, se regulan en el presente Decreto.

MOTIVOS

- En los procesos selectivos a las distintas categorías de los Cuerpos de la Policía local debe tener prioridad frente al resto de pruebas, la realización de aquellas pruebas psicotécnicas dirigidas a la selección del aspirantes por las competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales requeridas para el puesto al que se aspire. No en vano, la ley 7/2007, de 12 de Abril del Estatuto del Empleado Público en su art. 61.2 establece en qué podrán consistir dichas pruebas sin que establezca a priori la prelación en la realización de las mismas. Luego el orden puede ser modificado sin lugar a dudas.

Artículo 15. Contenidos de las pruebas de idiomas.

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Artículo 15.- Prueba de idiomas.	**Artículo 15.- Prueba de idiomas.**
1. La prueba de idiomas versará sobre cualquiera de los idiomas oficiales de la Unión Europea, a excepción del español, a determinar en la convocatoria y su realización será voluntaria para el opositor.	1. La prueba de idiomas versará sobre cualquiera de los idiomas oficiales de la Unión Europea, a excepción del español, a determinar en la convocatoria y su realización será **obligatoria** para el opositor.
2. Dicha prueba no tendrá carácter eliminatorio y su puntuación no podrá ser superior a dos puntos, que se adicionarán a la puntuación total obtenida por el aspirante en las demás pruebas de la fase de oposición.	2. Dicha prueba **no tendrá carácter eliminatorio** y su puntuación no podrá ser superior a dos puntos, que se adicionarán a la puntuación total obtenida por el aspirante en las demás pruebas de la fase de oposición.
3. El contenido y valoración de esta prueba se establecerá por el titular del Departamento de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias con competencia en materia de coordinación de policías locales.	3. El contenido y valoración de esta prueba se establecerá por el titular del Departamento de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias con competencia en materia de coordinación de policías locales.

MOTIVOS

- Entre las funciones que tiene encomendada la Policía local recoge la ley 6/1997, de 4 de julio de coordinación de las Policías locales de Canarias en su art. 8, el ejercicio de funciones en policía turística. Algo inverosímil si luego la exigencia del conocimiento de algún idioma distinto al español no le es exigible a los miembros del colectivo a ninguna de sus categoría.

- El turismo es el principal motor del archipiélago canario y las Policías locales las más próximas al ciudadano. Canaria recibe anualmente más de 10 millones de turistas al año.

- El conocimiento de un idioma distinto al español contribuye a la mejora en el desempeño profesional.

Artículo 16. Pruebas psicotécnicas[838].

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Art. 16. Pruebas psicotécnicas.	**Art. 16. Pruebas psicotécnicas.**
1. Para el empleo de Policía, las pruebas psicotécnicas estarán compuestas, entre otras, por pruebas de aptitud y pruebas de personalidad adecuadas al perfil requerido para el ejercicio de las funciones policiales.	1. En general, las pruebas psicotécnicas están compuestas por pruebas de aptitud y pruebas de personalidad t*endentes a comprobar que el aspirante posee aquellas competencias profesionales gerenciales (dirección, planificación y liderazgo) y variables socio-afectivas y cognitivos-emocionales así como de forma específica, aquellas variables predictivas del liderazgo eficaz: Emotividad y Afrontamiento emocional; Ausencia de hipersensibilidad; confiabilidad e ingenuidad; implicación vital; Optimización autopotenciadora; reclusión; control emocional anticipatorio, Atribución al temperamento y Atribución internalista del éxito; para un mejor desempeño profesional en el empleo de que se trate.*
2. Para los empleos de Oficial, Subinspector e Inspector, las pruebas psicotécnicas estarán compuestas por pruebas de aptitud[839] y pruebas de personalidad[840] con la finalidad de acreditar las habilidades de liderazgo, de influencia en el grupo y de otros factores considerados adecuados para el concreto puesto de trabajo.	2. De forma específica además para los empleos de **Oficial, Subinspector e Inspector**, las pruebas psicotécnicas estarán compuestas por pruebas de aptitud y pruebas de personalidad con la finalidad de acreditar las habilidades de liderazgo, de influencia en el grupo y de otros factores considerados adecuados para el concreto puesto de trabajo.
3. Para la Escala Superior se deberán recoger pruebas de aptitud y pruebas de personalidad adecuadas al perfil requerido para el ejercicio de funciones de mando policiales, así como otras orientadas a acreditar las habilidades de negociación, búsqueda de soluciones y de planificación y gestión de recursos humanos.	3. De forma específica para la **Escala Superior** además se deberán recoger pruebas de aptitud y pruebas de personalidad adecuadas al perfil requerido para el ejercicio de funciones de mando policiales, así como otras orientadas a acreditar las habilidades de negociación, búsqueda de soluciones y de planificación y gestión de recursos humanos.

838 Pruebas psicotécnicas son un instrumento para evaluar el nivel de desarrollo de determinadas capacidades y aptitudes.

839 Las pruebas de aptitud son similares a las pruebas de habilidad e inteligencia y se utilizan para determinar la capacidad de un individuo en la realización de tareas particulares. Estas pruebas tratan de medir el desempeño general en un plazo de una serie de habilidades mentales.

840 Las pruebas de personalidad, tratan de indagar sobre tu mundo sentimental y afectivo, tus reacciones, comportamientos, actitudes, traumas representativos de tú carácter; en general, interesa tu forma de actuar ante el mundo.

Artículo 16. Pruebas psicotécnicas[841].

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Art. 16. Pruebas psicotécnicas.	**Art. 16. Pruebas psicotécnicas.**
4. Las bases de la convocatoria podrán establecer la posibilidad de realizar entrevistas personales a los aspirantes.	*4.* **Las bases de la convocatoria establecerán la obligatoriedad de realizar entrevistas personales a los aspirantes con la finalidad de contrastar los resultados obtenidos.**
5. Las pruebas psicotécnicas serán eliminatorias y determinarán la calificación de los aspirantes en aptos o no aptos. Quienes sean declarados no aptos quedan eliminados del proceso selectivo.	5. Las pruebas psicotécnicas serán eliminatorias y determinarán la calificación de los aspirantes en aptos o no aptos. Quienes sean declarados no aptos quedan eliminados del proceso selectivo.
6. Para realizar estas pruebas el Tribunal contará con el asesoramiento de personal especializado en pruebas psicotécnicas.	6. Para realizar estas pruebas el Tribunal contará con el asesoramiento de personal especializado en pruebas psicotécnicas.

MOTIVOS

- La modificación se sustenta a partir de los resultados obtenidos con base empírica en el trabajo de campo desarrollado en esta investigación, a partir de una muestra aleatoria y representativa de 108 mandos de toda la Policía local de Canarias y donde se procedió al estudio de un amplio espectro de variables socio-emocionales, cognitivo-emocionales y competencias profesionales en el desempeño profesional, y a la interrelación de la primeras con las competencias gerenciales de liderazgo, resultando como variables predictivas y diferenciadoras de la mayor eficacia del liderazgo en la Policía local de Canarias, las siguientes:

Emotividad y Afrontamiento emocional; Ausencia de hipersensibilidad; confiabilidad e ingenuidad; implicación vital; Optimización autopotenciadora; reclusión; control emocional anticipatorio; Atribución al temperamento y Atribución internalista del éxito.

- La obligación de la entrevista realizada por Psicológos a fin de contrastar los resultados obtenidos cobra vital importancia en ese procedimiento, a fin de confirmar o desechar un diagnóstico inicial resultado de las pruebas realizadas por el aspirante.

841 Pruebas psicotécnicas son un instrumento para evaluar el nivel de desarrollo de determinadas capacidades y aptitudes.

Artículo 24. 1 y 24.2. Cursos selectivos.

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Artículo 24.- Cursos selectivos.	**Artículo 24.-** Cursos selectivos.
1. Para acceder a cualquiera de los empleos de los Cuerpos de las Policías Locales, los aspirantes han de superar los respectivos cursos selectivos que imparte la Academia Canaria de Seguridad.	1. Para acceder a cualquiera de los empleos de los Cuerpos de las Policías Locales, los aspirantes han de superar los respectivos curso selectivo. **Para los empleos de Oficial, Subinspector e Inspector así como aquellos de la Escala Superior dicho curso se llamará de capacitación profesional, a fin de contemplar las competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales en función del empleo de que se trate.**
2. Quedarán exentos de realizar los cursos selectivos aquellos aspirantes que presenten documento,expedido por la Academia Canaria de Seguridad, en el que se acredite que el aspirante ha superado con anterioridad,en dicha Academia,un curso de contenido idéntico al que se vaya a realizar dentro del proceso selectivo. En este supuesto, los aspirantes estarán a la espera de que el Tribunal de Selección les convoque para la realización de la siguiente fase.	
3. Los cursos selectivos impartidos por la Academia Canaria de Seguridad podrán incluir un módulo de formación en el centro de trabajo, cuya duración se establecerá en la planificación anual de la misma.	
4. La calificación final y global de los cursos selectivos,incluido el módulo de Formación en el Centro e Trabajo, corresponde a la Academia Canaria de Seguridad y será de apto o no apto, quedando definitivamente eliminados del proceso selectivo aquellos aspirantes que obtengan la puntuación de no aptos.	4. La calificación final y global de los cursos selectivos, incluido el módulo de Formación en el Centro e Trabajo, corresponde a la Academia Canaria de Seguridad. **El curso de capacitación para el empleo de Oficial, Subinspector, e Inspector, así como para aquellos empleos de la Escala Superior serán calificados de 0 a 10 puntos.** **Quedarán eliminados aquellos aspirantes que no obtuvieren un mínimo de 5 puntos en cada una de las materias, competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales predictivas de la mayor eficacia en el liderazgo, de las que consta el curso de capacitación.**
5. Cuando concurran causas de fuerza mayor, debidamente justificados y apreciadas por la Administración,que impidan a los aspirantes realizar el curso selectivo, podrán realizarlo, de no persistir tales circunstancias,en la siguiente convocatoria. Una vez superado, en su caso, el curso selectivo y el período de prácticas se procederá a su nombramiento como funcionario de carrera.	
6. Los aspirantes, con independencia de su vinculación administrativa con el Ayuntamiento convocante, estarán sometidos al régimen interno que la Academia Canaria de Seguridad tenga establecido para su alumnado.	

MOTIVOS

- Los cursos selectivos son parte del procedimiento de selección en cualquier plantilla de Policía Local, sin cuya superación no podrá ser nombrado el aspirante funcionario de carrera. Sin embargo, la ausencia de puntuación aritmética en su evaluación hace que se desvirtúe la esencia del mismo. De ahí que haya que contemplar el curso selectivo aquí de capacitación profesional como una prueba del proceso selectivo con entidad propia , independiente y diferenciada del resto de pruebas que integran el mismo, al mismo tiempo que se le dota de la importancia y la complejidad que requiere la superación de la misma.

- Por otra parte, la superación de los cursos selectivos son condición sine que non para ser nombrado funcionario de carrera. La calificación de apto es requisito fundamental previo a la toma de posesión, pero las normas de coordinación no recogen la duración y contenido del mismo en su articulado supeditando a una acto posterior la definición de los contenidos y duración del mismo, acto administrativo que en ningún caso resulta publicado en el Boletín Oficial para conocimiento de cualquier investigador de la materia. Esta práctica legalmente contemplada deber ser objeto de valoración independiente pues ahí radica uno de los pilares fundamentales del Sistema de Seguridad Pública de Canarias: la formación y capacitación de los miembros del colectivo de la Policía local de Canarias.

- La modificación del art. 24.1 y 24.2 del Decreto 178/2006, de 5 de diciembre, se sustenta a partir de los resultados obtenidos con base empírica en el trabajo de campo y ante la necesidad que los contenidos de los cursos de capacitación engloben además del conocimiento de aquellas materias propias por el empleo al que se refieren un contenido adaptado al desempeño profesional gerencial y variables socio-emocionales, especialmente aquellas variables predictivas y diferenciadoras de la mayor eficacia en el liderazgo en los mandos de la Policía local de Canarias, a saber: *Emotividad y Afrontamiento emocional; Ausencia de hipersensibilidad; confiabilidad e ingenuidad; implicación vital; Optimización autopotenciadora; reclusión; control emocional anticipatorio; Atribución al temperamento y Atribución internalista del éxito.*

Artículo 25.1. Curso selectivo

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Artículo 25.- Fases y duración del curso selectivo. 1. Los cursos selectivos de los diferentes empleos de las Policías Locales tendrán el contenido y duración que oportunamente se especifiquen en el Programa formativo oficial anual aprobado por la Academia Canaria de Seguridad, previo informe de la Comisión de Coordinación de las Policías Locales de Canarias. 2. Finalizado el curso selectivo, la Academia Canaria de Seguridad comunicará al Ayuntamiento correspondiente la relación de los aspirantes que lo hayan superado, con indicación de la calificación obtenida. Quedarán eliminados aquellos aspirantes que no hubieren superado el curso selectivo.	**Artículo 25.** Fases y duración del curso selectivo. 1. Los cursos selectivos de los diferentes empleos de las Policías Locales tendrán el contenido y duración que se especifican en el Programa formativo oficial anual aprobado por la Academia Canaria de Seguridad, previo informe de la Comisión de Coordinación de las Policías Locales de Canarias. **Los cursos de capacitación irán dirigidos a los empleos de Oficial. Subinspector e Inspector, y empleos de la Escala Superior y contendrán como mínimo la adquisición de aquellas competencias profesionales gerenciales y variables socio-emocionales predictivas de la mayor eficacia en el liderazgo:** ***Emotividad y Afrontamiento emocional; Ausencia de hipersensibilidad; confiabilidad e ingenuidad; implicación vital; Optimización autopotenciadora; reclusión; control emocional anticipatorio; Atribución al temperamento y Atribución internalista del éxito.***

MOTIVOS

- Actualmente los contenidos de los cursos selectivos para los distintos empleos tal y como se observará en los siguientes apartados, responden más bien a la adquisición de conocimiento de materias específicas del puesto de que se trate más que a la adquisición de competencias gerenciales y habilidades emocionales para un eficaz desempeño profesional del mando.

A continuación antes de avanzar en la modificación de *lege ferenda* de la Orden de 24 de marzo del 2008, se propone una modificación de los contenidos del curso selectivo para los distintos empleos de mando de la Policía local, partiendo inicialmente de los contenidos teórico-prácticos del mismo al que se añadirán otros propios de competencias profesionales en el ámbito gerencial y habilidades emocionales en virtud de los resultados obtenidos en la investigación empírica.

Cuadro 16. *Contenidos del actual curso selectivo para los empleos de mando de la Policía local de Canarias.*

CONTENIDOS	**Escala básica**	**Escala Ejecutiva**		**Escala Superior**		
	Oficiales **117 horas lectivas**	**Subinspectores** **58 horas lectivas**	**Inspectores** **(43 horas lectivas)**	**Subcomisarios**	**Comisarios**	**Comisarios Principales**
Informes y Atestados						
Técnicas comunicación efectivas e intervención pacífica						
Comunicación policial						
Seguridad ciudadana						
Protocolo atención víctimas de violencia de género						
Herramientas informáticas aplicadas a la actuación policial						
Autorregulación y actuación interpersonal						
Actuac, accidentes tráfico y procedimientoos evacuación						
Protocolo actuación violencia de género						
tacógrafo						
Técnicas asistenciales de urgencias						
Sonómetro, Radar y Etilómetro						
Dirección y Servicios						
Habilidades directivas						
Tecnicas de comunicación efectiva						
Actuación accidente de seguridad laboral						
Técnicas y herramientas de equipo						
Planificación de dispositivos especiales						

Para los empleos de la Escala Superior, actualmente en sesión 1/2012 de la Comisión de Coordinación de Policías locales de Canarias celebrada el 31 de Enero, y como punto del orden del día 7, se trataron los temarios de los cursos de formación básica y de la formación profesional estableciendo como objetivo del curso la capacitación para el rol profesional del empleo de la Escala Superior de que se trate para el correcto desempeño de las funciones designadas dentro de su ámbito de responsabilidad mediante la realización de una Unidad de Trabajo o de un programa de intervención sobre uno de los siguientes temas:

- Indicadores de prevención en los grupos de riesgo y su intervención.
- Conducción e intervención de reuniones.
- Gestión de recursos materiales de un programa de intervención simulado.
- Dirección y coordinación de un Equipo.
- Diseño de un proyecto para ejercer el mando de los sectores, zonas o distritos encomendados por el Inspector.
- Diseño de un proyecto para obtener el máximo rendimiento de los mandos y personal a su cargo.
- Proyecto sobre la organización de los recursos económicos y financieros en comisaria de policía.
- La Gestión del liderazgo.

Se da la circunstancia que las últimas oposiciones al empleo de Comisario Principal en las Policías locales de Canarias fueron en el año 2008 y con una carga lectiva de 100 horas de formación, los contenidos del curso selectivo eran los siguientes:

CURSO DE FORMACIÓN PARA LA PROMOCIÓN PROFESIONAL AL EMPLEO DE COMISARIO PRINCIPAL .- **CONTENIDOS Y DURACIÓN DE LOS MÓDULOS**		
PROTECCIÓN Y SEGURIDAD	El modelo español de seguridad	4 h
	Gestión estratégica de la Policía de proximidad	8 h
	Gestión de recursos humanos en las corporaciones locales	5 h
JUDICIAL Y DE INVESTIGACIÓN	Nuevas tendencias en el Derecho Penal	4 h
ADMINISTRATIVA	La calidad de vida en la ciudad. Legislación urbana y ambiental	4 h
MISIONES FUNCIONES POLICIALES	De la seguridad a la gestión de riesgo	4 h
	Gestión por competencias	3 h
POLICÍA LOCAL SOCIEDAD CANARIA	Análisis del entorno socio-económico de Canarias.	5 h
	La Seguridad en las grandes ciudades	4 h
TRANSVERSALES	Elaboración de los planes de seguridad local	5 h
	Nuevo modelo policial: requisitos para el cambio	4 h
	Trabajo de investigación	20 h
	Prácticas.	30 h
TOTAL HORAS LECTIVAS		**100 h**

En los cursos de capacitación para mandos se deberán identificar aquellas competencias profesionales gerenciales necesarias para el desempeño profesional del puesto. Dichas competencias servirán de base para programar el curso de capacitación previsto para cada empleo al objeto de ser posteriormente evaluados en el mismo.

Cuadro. ***17.*** *Competencias profesionales para el mando policial.*

- **Competencia I: cooperación y trabajo en equipo.** Habilidad para desarrollar y mantener relaciones laborales positivas y disposición para aceptar responsabilidades, resolver conflictos y ofrecer apoyo al desarrollo de los equipos. Habilidad para participar activamente en la obtención de una meta común.
- **Competencia II: orientación de servicio (al ciudadano y a la organización).** Capacidad para identificar y satisfacer las necesidades de los miembros de la organización o de los ciudadanos, teniendo en cuenta criterios de tiempo y coste, asegurando una imagen positiva en la resolución de las demandas.
- **Competencia III: comunicación.** Capacidad para exponer información, ideas, de forma clara y concisa, asegurando su comprensión por parte de los interlocutores, facilitando el diálogo e identificando las reacciones del receptor.
- **Competencia IV: competencia profesional .**Conocimientos teóricos requeridos para el desarrollo del puesto de trabajo.
- **Competencia V: liderazgo.** Capacidad para orientar la acción de grupos de personas en una dirección determinada.
- **Competencia VI: resolución de problemas y toma de decisiones.** Capacidad para definir, analizar y valorar los diferentes factores que intervienen en una situación, diagnosticar las causas, valorar alternativas y evaluar soluciones, considerando el impacto de las diferentes opciones, asumiendo finalmente una decisión.
- **Competencia VII: capacidad de planificación y organización** Capacidad para prever necesidades, definir metas realistas, establecer prioridades y determinar acciones sistemáticas con la finalidad de conseguir objetivos específicos, tomando en consideración criterios de coste de efectivos y tiempos.
- **Competencia VIII: iniciativa y creatividad.** Habilidad para desarrollar y llevar a cabo nuevas ideas, métodos y soluciones que contribuyan a la consecución y mejora de los resultados.
- **Competencia IX: adaptabilidad y flexibilidad** . Capacidad para responder a necesidades cambiantes, diferentes prioridades y nuevas funciones, así como disposición a aceptar nuevos enfoques y cambios.
- **Competencia X: orientación al coste y a la eficacia.** Optimización de los recursos disponibles dirigidos a la consecución eficaz de los resultados, asegurando los mínimos costes.
- **Competencia XI: negociación y gestión de conflictos** Habilidad para alcanzar acuerdos con otros sobre propuestas, planes e ideas.

Cuadro 17. *Perfil de competencias y variables socio-emocionales para el curso de capacitación profesional al empleo de mando.*

COMPETENCIAS	**Escala básica**	**Escala Ejecutiva**		**Escala Superior**			**MACRO COMPETENCIAS**
	Oficiales	**Subinspectores**	**Inspectores**	**Subcomisarios**	**Comisarios**	**Comisarios Principales**	
Cooperación y trabajo en equipo							
Orientación de servicio							
Comunicación							
Competencia profesional							
Liderazgo							
Resolución de problemas y toma de decisiones							**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO**
Planificación y organización							
Iniciativa y creatividad							**PERSPECTIVA GLOBAL**
Adaptabilidad y flexibilidad							
Orientación al coste y a la eficacia							
Negociación y resolución de conflictos							
VARIABLES SOCIO EMOCIONALES							
Emotividad							
Ausencia de hipersensibilidad							
Confiabilidad							
Optimización							
Implicación Vital							
Atribución al temperamento							
Atribución internalista éxito							
Control emociones							

Orden de 24 de marzo del 2008.

ART. 2.1.

LEGISLACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Artículo 2.1. La fase de oposición constará de las siguientes pruebas y se desarrollarán con el orden que se establece a continuación: 1. Aptitud Física. 2. Psicotécnica. 3. Conocimientos. 4. Proyecto de organización operativa o de gestión. 5. Idiomas. 6. Reconocimiento médico.	**Artículo 2.1.** La fase de oposición constará de las siguientes pruebas y se desarrollarán con el orden que se establece a continuación: **1. Psicotécnica y de personalidad.** 2. Conocimientos. **3. Proyecto de organización operativa o de gestión.** 4. Aptitud Física. 5. Idiomas. 6. Reconocimiento médico.

MOTIVOS

- En la modificación sugerida de la Orden citada se parte principalmente de la obligatoriedad de establecer el concurso-oposición como sistema de selección utilizado para la provisión de puestos de trabajo a cualquier empleo.

- En las pruebas de las que consta el sistema de selección se dará mayor importancia a las pruebas psicotécnicas y de personalidad de carácter eliminatorio. Ello permitirá que la selección de mandos se haga en función de determinadas variables socio-emocionales que son las que medirán finalmente la eficacia en el desempeño gerencial del liderazgo por el aspirante. Posteriormente le seguirán las pruebas de conocimiento, y el proyecto de organización operativa o de gestión, para los casos de empleos de la Escala Superior. A continuación las pruebas físicas, condición necesaria para aquellos que prestan un servicio público como la seguridad. Finalmente la prueba de idiomas y reconocimiento médico que para el caso de la promoción interna quedarían exentos de realizarla, salvo sospecha fundada sobre patologías toxicológicos.

Otros de los aspectos a modificar en la Orden de fecha 24 de marzo de 2008 es el contenido del Anexo II que recoge todo lo referente al contenido de las pruebas psicológicas y psicotécnicas. Recoge que *"las mismas serán realizadas por un mínimo*

de tres profesionales de la psicología con probada experiencia en selección de recursos humanos y, al menos uno de ellos, en la selección de policías, manifestación hecha por la ley como no podría ser de otra manera dada la especialidad de las funciones de los miembros de la Policía local. Con la realización de estas pruebas se analizará y medirá: Habilidades Cognitivas que reflejen la Habilidad Mental General; Variables de personalidad que permitan obtener valores en las tres dimensiones de Estabilidad, Extraversión y Conciencia, o dimensiones homólogas. Además de las dimensiones secundarias de Integridad y Orientación hacia la Seguridad. En el caso especial de oposiciones a la línea de mando se medirán, además, los factores de independencia y flexibilidad, debiéndose ajustar a los criterios siguientes: Independencia: Media ; Flexibilidad Media-Alta.; posibles desórdenes de personalidad a partir de pruebas psicométricas suficientemente validadas y con aplicaciones demostradas para detectar estas anomalías. Los candidatos que muestren alguno de los desórdenes que se muestran a continuación, en un grado superior al normal serán declarados NO APTOS: a) Narcisista ;b) Paranoide; c) Sadista; d) Evitadora; e) Depresiva; f) Negativista; g) Masoquista; h) Esquizotípica; i) Límite; j) Esquizoide; k) Compulsiva; l) Histriónica; m) Antisocial; n) Dependiente. Los aspirantes serán calificados de APTO o NO APTO en función de su adaptación al perfil general de personalidad y siempre que superen el mínimo en las pruebas de Habilidad Mental General. Posteriormente realizada la valoración de esas pruebas se realizará una entrevista personal con los aspirantes declarados APTOS al objeto de contrastar y aclarar cuantas cuestiones hayan surgido o estimen psicólogos especialistas que haya que averiguar y cuyo resultado sera de APTO o NO APTO."[842]

En cuanto a la propuesta de modificación del anexo II en el que se recogen actualmente los contenidos de las pruebas psicotécnicas, se mantendrán las siguientes variables respecto de las que cabe hacer las siguientes consideraciones:

- En cuanto al apartado 1 de las pruebas psicotécnicas del anexo II de la Orden de 24 de marzo del 2008, se debe mantener el análisis de las Habilidades Cognitivas que

842 Anexo II de la Orden de 24 de marzo del 2008.

reflejan la Habilidad Mental General a los efectos de su toma en consideración como competencia básica.

- En cuanto al apartado 3 del mimo anexo, referido a la medición de los posibles desórdenes de personalidad se debe mantener en los mismos términos en la citada Orden.

- En cuanto a las tres dimensiones de personalidad principales (Estabilidad, Extraversión y Conciencia) así como respecto las dos dimensiones de personalidad secundarias (integridad y orientación hacia la seguridad) recogidas en el apartado 2 de las pruebas psicotécnicas del Anexo II de la Orden de 24 de marzo de 2008, se considera que:

- La variable de Extraversión se debe mantener como diferenciadora.
- La variable de Estabilidad emocional es lo contrario del neuroticismo, y realmente se mide como ausencia de alteración psicopatológica.
- La variable Conciencia, Confiabilidad o Responsabilidad, se debe mantener.
- Las dos variables secundarias no están dentro de los parámetros de personalidad manejados en el entorno policial y deben ser eliminadas.

Por otra parte, resultaría conveniente modificar este punto 2 de las pruebas psicotécnicas del Anexo II de la Orden de 24 de marzo de 2008, a fin de recoger las siguientes variables:

- A nivel intrapersonal se deben reunir aquellas competencias emocionales como autocontrol y estabilidad emocional, capacidad para dominar las emociones y afectos, incluso en situaciones difíciles. Confianza y seguridad en sí mismo. Disposición para actuar con el convencimiento de ser capaz de realizar con éxito una función o trabajo. Resistencia a la

adversidad. Capacidad para mantener una acción a pesar de los obstáculos y dificultades.

- A nivel interpersonal, competencias emocionales sobre cómo nos relacionamos con los demás: Comunicación; establecimiento de relaciones; negociación; Influencia; Trabajo en equipo.
- En cuanto al desarrollo de tareas : Iniciativa; Orientación a resultados; capacidad de análisis de las situaciones que se plantean; valorar las situaciones e identificar los problemas.
- Toma de decisiones. Capacidad para elegir y adoptar una solución entre distintas posibilidades y actuar en consecuencia.
- En cuanto a las competencias sobre la proyección de la organización y la gestión del cambio de visión de la misma: conocimiento de la empresa; capacidad para entender la organización y sus elementos y las relaciones de funcionamiento y de poder.; visión y anticipación a la producción de las situaciones; predisposición para ser flexibles y moldeable ante situaciones nuevas, reaccionando de forma positiva; identificación con la empresa e interés por el compromiso de la organización.
- En cuanto a la gestión y dirección de recursos: Dirección entendida como la capacidad para conseguir un buen rendimiento y desempeño de los subordinados; Liderazgo como capacidad para guiar las acciones de un individuo o grupo hacia el logro de una visión común y compartida, obteniendo de subordinado su compromiso y apoyo; planificación y organización, como capacidad para coordinar tareas y ordenarlas en prioridad para que se establezcan y cumplan planes de trabajo.
- Además se deben recoger de forma específica aquellas variables socio-emocionales predictoras y diferenciadoras de la mayor eficacia en el liderazgo para los empleos de mando como resultado de la investigación empírica llevada a cabo, y que estén relacionadas con:

- *Enfrentarse a las situaciones estresantes* como si de auténticos desafíos se tratare, experimentando menos estrés que el resto de personas, no tomándose las cosas de forma personal ni preocupándose en exceso por las cosas futuras (Emotividad y Afrontamiento emocional).
- *Afrontar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación* (Ausencia de hipersensibilidad).
- *Creer y confiar* en los demás (Ingenuidad).
- *De fluir, ser espontáneo y vital* (implicación vital).
- *Analizar los resultados fallidos*, *previendo las ventajas e inconvenientes*, y analizar al mismo tiempo los resultados obtenidos, dándose ánimos y manteniendo siempre el *ímpetu de seguir adelante con ese y otros proyectos, porque puede afrontarlo* (Optimización autopotenciadora).
- *Enfrentar y afrontar los problemas,* no evitarlos. (Reclusión).
- *Controlar las emociones y el modo de encauzarlas* (Control emocional anticipatorio).
- *Atribuir los fracasos a causas específicas, afrontando y enfrentando los resultados cuando fueren adversos*, para *mejorar* las acciones futuras y evitar que se vuelvan a producir. (Atribución al temperamento).
- *Ser optimista* (Atribución internalista del éxito)

De ahí, la justificación de la propuesta última de la modificación del Anexo II de la Orden de 24 de marzo de 2008, de 5 de diciembre, que establece las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias, pues a través de la inclusión de estas variables y aquellas variables predictivas de la mayor eficacia en el liderazgo en la nueva redacción de la norma, se logra un mejor y más eficaz desempeño profesional del liderazgo.

CONCLUSIONES

C

8.1. CONCLUSIONES FINALES.

A lo largo de estos capítulos hemos aportado una serie de conclusiones a medida que se iba avanzando en la investigación. Sin ánimo de reproducirlas nuevamente sino a fin de exponer una visión en conjunto de las mismas, se procede a continuación al detalle de las mismas.

Respecto a las conclusiones del marco teórico:

CONCLUSIÓN I

La Policía es una organización y como tal, debe estar diseñada en su estructura, organización y funcionamiento bajo los principios de eficacia y eficiencia a partir de la profesionalidad, de la formación, entrenamiento y capacitación de sus miembros.

CONCLUSIÓN II

La Policía presta un servicio público: la seguridad, a la que por el efecto globalización acechan muchas amenazas que hacen peligrar el Estado de Bienestar.

CONCLUSIÓN III

En la actuación policial rige la proactividad, definida como estrategia de seguridad interior y exterior de los Estados.

CONCLUSIÓN IV

Las Policías han de dejar ser un cuerpo extraño enquistado en la sociedad, para formar parte de ésta y actuar con una ventaja, aquella que le aporta el conocimiento y la capacidad de los lideres integrantes de la organización policial, para afrontar los cambios grandes y agitados de la sociedad originados por el efecto globalización.

Las Administraciones Públicas no pueden quedar al margen pues esos nuevos factores serán determinantes para el giro o transformación que han de sufrir los servicios que prestan a la ciudadanía a través de las distintas organizaciones como lo son los Cuerpos de la Policía local.

CONCLUSIÓN V

La investigación sobre los modelos policiales de nuestro entorno han puesto de manifiesto la creciente importancia que van adquiriendo las Policías locales como policías de proximidad incluso en aquellos modelos policiales centralistas como el Francés.

CONCLUSIÓN VI

La proximidad, profesionalidad, formación y proactividad en la actuación policial, se van configurando como importantes elementos a tener en cuenta cuando se habla de seguridad.

CONCLUSIÓN VII

El modelo policial español responde a la nueva organización territorial del Estado español tras la Constitución de 1978, coexisten distintas policías pero todas con un mismo fin constitucional, el previsto por la Constitución española de 1978 en su artículo 104.1, cual es “proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades, y garantizar la seguridad ciudadana”.

CONCLUSIÓN VIII

Existe inquietud en las organizaciones actuales y las policiales no escapan , por encontrar la forma más efectiva para encontrar el tipo de liderazgo eficaz que produzca efectos importantes para el cumplimiento de lo objetivos de la organización.

CONCLUSIÓN IX

Del término liderazgo existen múltiples acepciones pues en su conceptualización se han de tener en cuenta variedad de factores: la personalidad del líder, sus percepciones y recursos; los seguidores, con su personalidad y recursos; el contexto relacional donde sucede el liderazgo.

CONCLUSIÓN X

El líder es la persona que mediante la combinación de su coeficiente intelectual e inteligencia emocional guía, compromete al grupo al cumplimiento de la misión de la organización.

CONCLUSIÓN XI

El líder eficaz ha de poseer habilidades directivas y habilidades emocionales pues cuanto más alto es el puesto que ocupa en la jerarquía de la organización, más se valoran las emociones por el subordinado.

CONCLUSIÓN XII

A pesar de la presencia del principio de jerarquía y subordinación en las organizaciones policiales, ello no puede suponer en ningún caso que la organización permanezca distante ni anquilosada respecto a la realidad actual, pues en su funcionamiento debe incluir estilos de liderazgo más participativos y democráticos que se han visto son efectivos en otras organizaciones: el liderazgo transformacional. Las distintas investigaciones llevadas a cabo han demostrado sus efecto positivos sobre el esfuerzo y satisfacción de los empleados.

CONCLUSIÓN XIII

Las organizaciones policiales tienen la necesidad de cambiar la forma de gestionar los recursos humanos a partir de la gestión propia de las emociones humanas utilizando métodos como los que derivan de la selección, de la formación, de la evaluación y aprendizaje de habilidades directivas y habilidades emocionales.

CONCLUSIÓN XIV

Las organizaciones policiales han pasado a ser estratégicas donde sus líderes tienen que definir aquellas estrategias que les permitan alcanzar las prioridades y objetivos de la organización teniendo en cuenta el medio, sus capacidades, sus recursos, en definitiva, sus habilidades tanto directivas como emocionales para cambiar la visión estratégica de los subordinados y lograr con ello, la consecución de un objetivo que en las organizaciones policiales:la seguridad.

CONCLUSIÓN XV

El cambio necesario en las actitudes de los mandos y en la propia cultura profesional que ello conlleva, no es tarea fácil. Para ello, el líder o mando policial ha de estar comprometido por completo con la transformación y ese compromiso ha de ser visible para los demás miembros, generar eficacia y eficiencia en la actividad policial.

Sin embargo, se debe ser cauto y precavido pues no se pueden idealizar un determinado conjunto de acciones y considerarlas clave para realizar los cambios, pues pudiera ocurrir que aquellas que fueron efectivas para efectuar los cambios en una organización no fueran decisivos ni posibles para los cambios a implantar en otra.

Respecto a las conclusiones del marco empírico:

CONCLUSIÓN XVI

La estructura y organización de los Cuerpos de Policía local responden al principio de jerarquía y organización como organización. Las funciones de las distintas

escalas y categorías están perfectamente definidas en las propias leyes de coordinación de las Policías locales.

CONCLUSIÓN XVII

Sugerir la necesidad de redimensionar estratégicamente la propia organización policial a partir del establecimiento de nuevos procedimientos de selección y promoción en los mandos policiales en aras de una adecuada eficacia y eficiencia en la actuación policial, en la línea marcada por las nuevas tendencias de liderazgo.

Actualmente los sistemas de selección y promoción de los mandos policiales en las actuales plantillas responden más a la búsqueda de líderes policiales en virtud de los rasgos que poseen, que por la actitud o cualidades que presentan. Una teoría ya en desuso y respecto de la que las distintas investigaciones no han permitido determinada su eficacia en el liderazgo de las organizaciones.

CONCLUSIÓN XVIII

En el análisis documental llevado a cabo en la normas de coordinación de Policías locales de España y en especial, la de Canarias, se ha podido comprobar que las variables socio-emocionales[843] contenidas en las pruebas psicotécnicas como *"seguridad en sí mismo", "neutralidad", "firmeza", "disciplina", "autoridad", "autocontrol", "resistencia*", son más propias del liderazgo transaccional una teoría e la que se ha demostrado empíricamente su inefi*cacia,* pues junto a esta tradicional forma de liderazgo, coexiste otra, donde los líderes además de conseguir producir efectos extraordinarios en sus subordinados, originan altos niveles de desempeño y satisfacción laboral : el liderazgo transformacional.

CONCLUSIÓN XIX

Se comprueba que no existe regulación legal expresa de las competencias profesionales gerenciales de liderazgo, variables socio-afectivas y socio-emocionales en los procesos de selección, promoción y formación a los empleos de mando de los

843 Socio-emocionales: dicho término es utilizado para referirnos tanto a variables socio-afectivas, como cognitivo-afectivas (Moldes mentales).

Cuerpos de la Policía local en la forma que sugieren las nuevas tendencias de liderazgo de las organizaciones: el liderazgo transformacional, sino más bien en la búsqueda de causas patológicas que determinen la exclusión de los aspirantes.

CONCLUSIÓN XX

Los análisis documentales llevados a cabo en la normativa autonómica de coordinación de Policías locales revelan que en los procesos de selección y promoción a los empleos de mando de la Policía local de Canarias, no existe regulación expresa de la exigencia en los procedimientos selectivos de aquellas competencias profesionales de liderazgo, variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales que permitan identificarlo con las nuevas tendencia de liderazgo. Es más, hay empleos en los que ni el procedimiento de selección contempla la posibilidad de evaluar las competencias: empleo de Inspector de la Escala Ejecutiva; y empleo de Comisario y Comisario Principal, de la Escala Superior.

CONCLUSIÓN XXI

Los resultados de la investigación del trabajo de campo ha permitido conocer que los mandos de la Policía local de Canarias tienen un perfil psicológico ajustado en competencias profesionales a nivel general, y específicamente en las competencias gerenciales así como en variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales en el desempeño profesional.

CONCLUSIÓN XXII

El modo en que ejercen las competencias gerenciales los mandos de la Policía local de Canarias no marcan diferencias estadísticamente representativas a pesar de la distinción por empleos y funciones asignadas. Por ello el hecho de que se tenga mayor o menor empleo, o mayor o menor responsabilidad en la organización, no distingue a uno u otro en el desempeño profesional gerencial pues ambos tienen la misma capacidad para conseguir, guiar,y coordinar a sus subordinados.

CONCLUSIÓN XXIII

Se confirma que ni las competencias profesionales ni los aspectos socio-afectivos o cognitivo-emocionales se han tenido en cuenta en los procedimientos de selección y promoción en orden a la asunción de mayores responsabilidades en el desempeño profesional del mando de la Policía local dentro de la organización.

CONCLUSIÓN XXIV

Existen diferencias estadísticamente significativas entre los líderes considerados más eficaces de los menos eficaces en el liderazgo a partir de las relaciones entre las distintas variables tanto competenciales gerenciales como socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

CONCLUSIÓN XXV

A partir de los análisis discriminantes llevados a cabo en el trabajo de investigación se han conocido qué tipo de variables son las más características y a la vez, las más diferenciadoras que permiten el más adecuado desempeño profesional y la mayor o menor eficacia en el liderazgo.

CONCLUSIÓN XXVI

Las variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales diferenciadoras o predictoras, y no contempladas en la actual legislación canaria para el desempeño eficaz del mando policial y que permiten determinar la mayor o menor eficacia en el liderazgo de los mandos policiales de la Policía Local de Canarias, son aquellas relacionadas con: la emotividad o afrontamiento emocional; la ausencia de hipersensibilidad; la ingenuidad, la implicación vital ; la optimización autopotenciadora; la reclusión; control emocional anticipatorio; la atribución al temperamento; atribución internalista del éxito.

CONCLUSIÓN XXVIII

Se determina con base empírica, cual es el perfil psicológico de los líderes de la Policía local de Canarias a partir de la eficacia en el desempeño profesional del liderazgo y variables socio-afectivas y cognitivo-emocionales.

Las variables socio-emocionales diferenciadoras y predictoras de la mayor eficacia en el liderazgo resultado del trabajo de campo realizado (emotividad o afrontamiento conductual, la ausencia de hipersensibilidad; la ingenuidad, la implicación vital ; la optimización autopotenciadora; la reclusión;control emocional anticipatorio; la atribución al temperamento; atribución internalista del éxito) se corresponden con el modelo transformacional de liderazgo .

CONCLUSIÓN XXIX

Se puede afirma que el desempeño del liderazgo eficaz parte de que el mando de la Policía local de Canarias reúna las siguientes características, pues debe ser capaz de:

- *Enfrentarse a las situaciones estresantes* como si de auténticos desafíos se tratare, experimentando menos estrés que el resto de personas, no tomándose las cosas de forma personal ni preocupándose en exceso por las cosas futuras (Emotividad y Afrontamiento emocional).
- *Afrontar la incertidumbre, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación* (Ausencia de hipersensibilidad).
- *Creer y confiar* en los demás (Ingenuidad).
- *De fluir, ser espontáneo y vital* (implicación vital).
- *Analizar los resultados fallidos*, *previendo las ventajas e inconvenientes*, y analizar al mismo tiempo los resultados obtenidos, dándose ánimos y manteniendo siempre el *ímpetu de seguir adelante con ese y otros proyectos, porque puede afrontarlo* (Optimización autopotenciadora).
- *Enfrentar y afrontar los problemas,* no evitarlos. (Reclusión).
- *Prever las emociones y saber encauzarlas* (Control emocional anticipatorio).
- *Atribuir los fracasos a causas específicas, afrontando y enfrenta los resultados cuando fueren adversos*, para *mejorar* las acciones futuras y evitar que se vuelvan a producir. (Atribución al temperamento).
- *Ser optimista* (Atribución internalista del éxito).

CONCLUSIÓN XXX

Dichas características nos permiten apostar en los Cuerpos de la Policía local por un estilo de liderazgo eficaz que se asocie más con un estilo democrático tanto orientado a la tarea como a las relaciones humanas, y más transformacional que transaccional como hoy apunta la legislación analizada, aunque quepa admitir que pueden existir múltiples variables que puedan condicionar su ejercicio: la fuerte jerarquización y subordinación de los cuerpos policiales.

CONCLUSIÓN XXXI

El estilo de liderazgo eficaz en los Cuerpos de la Policía local resultado de la investigación empírica llevado a cabo en la presente tesis nos permitirá diseñar nuevas estrategias que permitan mejorar las políticas de seguridad. Ese estilo de liderazgo bajo la denominación de modelo de *liderazgo transformacional integrador e interdisciplinar* recoge aquellos presupuestos básicos contemplados en el modelo de liderazgo transformacional de rango completo además de aquellas otras variables socio-afectivas y cognitivo-afectivas predictivas y diferenciadoras de la mayor eficacia en el liderazgo surgidas como resultado del trabajo de campo llevado a cabo en esta investigación, con base empírica:

- Influencia idealizada; motivación inspirada; estimulación intelectual; consideración individualizada: liderazgo transformacional.

- Recompensa contingente, administración por excepción, dejar hacer: liderazgo transacciónal

- Modelo de liderazgo transformacional integrador-multiciplinar comprende las variables anteriores además de las predictivas obtenidas en este trabajo de investigación: emotividad, ausencia de hipersensibilidad, implicación vital, ingenuidad, reclusión, atribución al temperamento, atribución internalista del éxito además de control emocional anticipatorio.

CONCLUSIÓN XXXII

En la Policía local de Canarias no hay diferencias en función del género, en el ejercicio del liderazgo ni en competencias profesionales ni variables socio-afectivas ni cognitivo-emocionales, lo cual indica que hombres y mujeres ejercen de forma similar la competencia profesional gerencial de liderazgo.

CONCLUSIÓN XXXIII

Los hallazgos de la investigación destacan la necesidad de proponer una modificación "de lege ferenda" en la legislación vigente en materia de coordinación de policías locales de Canarias, que recoja aquellas competencias profesionales y emocionales como conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes (en el que se integra el saber, saber hacer, y saber) para un adecuado desempeño profesional gerencial.

8.2. LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES.

A continuación se muestran las fortalezas, debilidades y futuras investigaciones de este trabajo:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Instrumentos legales utilizados en la Investigación documental para conocer el desempeño profesional gerencial de los Cuerpos de la Policía local.	No haber realizado un estudio comparado del desempeño profesional gerencial de las Policías locales de los modelos policiales europeos.
La muestra aleatoria y representativa de todos los mandos de la Policía local de Canarias	Poca presencia del género femenino en los participantes que nos permitan determinar la influencia del liderazgo transformacional.
Instrumentos utilizados están validados estandarizados. Por ello muestran una gran fiabilidad de los resultados obtenidos.	No se han contemplado instrumentos de evaluación de condiciones ambientales
Gran variedad de Variables medidas por esos instrumentos tanto en competencias, como socio-afectivas y socio-emocionales.	No se han contemplado variables del entorno, remuneración.
	No se ha utilizado un cuestionario específico para medir el liderazgo transformacional
Evaluar un ámbito socio-emocional que nunca antes se había realizado en los mandos de la Policía local .	

FUTURAS INVESTIGACIONES

- La evaluación del desempeño del mando policial en su puesto de trabajo.
- Realización de un análisis de desempeño profesional del mando desde la perspectiva del Policía y del grado de satisfacción de éste con su desempeño profesional a fin de conocer cuáles son las características más o menos relevantes.
- Investigación empírica al objeto de conocer si el mayor tiempo del desempeño del mando lleva a uso de rutina o inquietud permanente para la formación o transformación.
- Investigación empírica a partir del elemento intrapersonal: llevar a cabo un análisis del sujeto en el ejercicio del mando, cómo se ve a sí mismo y los efectos a terceros, mediante análisis cualitativos o programas Atlas.
- Estudio comparativo del desempeño profesional gerencial de las Policías locales de nuestro entorno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

B

Referencias
Bibliográfico

Referencias Bibliográficas

Acosta, J.M. (2013). *Dirigir.* Madrid: Business & MarketingSchool.

Álvarez Solves, J.O. (2009). *Estilos de liderazgo en la Policía Local de la Comunidad Valenciana.* Valencia: Servei de Publicacions.

Alfaro de Prada Sagrera,A.,Rodriguez Félix, L.&Román Onsalo,M (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. P 144. Madrid, Ed. Piràmide, S.A.

Arribas D. & Pereña. J. (2009). *COMPETEA.* Madrid: Tea, ediciones.

Ballbé Mallol, M. (2007). *El futuro del derecho administrativo en la globalización: entre la americanización y la europeización*. Madrid: Administración Pública núm. 174.

Ballbé Mallol, M. (1998). Ciclo de ponencias impartidas en el curso de ascenso al empleo de Subcomisario de la Policía Local. Las Palmas de Gran Canaria: Academia Canaria de Seguridad.

Ballbé Mallol, M. (1990). *Diez Años de Seguridad y Policía Autonómicas.* 12 p. 113-120: Catalana de Derecho Público. http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=109273

Ballbé Mallol, M. (1983). *Orden público y militarismo en la España constitucional*. Madrid. p. 28: Alianza Universidad.

Ballbé Mallol, Manuel (1991). *Modelos Policiales Comparados. El horizonte europeo*. Consejería de Interior del Gobierno Vasco. página 201: Harlax número 3-4.

Barbuto, J.E. (Jnr) (2005). *Motivation and transactional, charismatic and transformational leadership: a test of antecedents: Journal of Leadership and Organizational* Studies, 11,4.

Barcelona Llop Javier. (1996). *Reflexiones constitucionales sobre el modelo policial español.* pág.105: Revista Española de Derecho Constitucional.

Bass, B.M. (1999). *Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership:* European Journal of Work and Organizational Psychology, 8.

Bass, B.M. (1990). *From transactional to transformational leadeership: learning to share the vision. Organizational Dynamics,* 13.

Bass, B.M. (1998). *Transformational and Transactional Leadership of Men and women.En B.M. Bass Transformational Leadership:* industrial, military, and Educational Impact.

Bass, B.M. (1990). *Bass & Stogdill´s Handbook of leadership. Theory, research, and managerial applications* (3 de). New York: Free Press.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire*(3 de.) Palo Alto: Mind Garden.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). *Transformational leadership development: Consulting Psychologists Press.*

Bass, B.M. & Avolio, B.L. (1994). *Shatter the Glass Ceiling. Woman May make better managers. Human Resource Management*, núm. 33.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1997). *Full Range Leadership Development, Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire.* Redwood City: Mind Garden.

Bennis y W. & Nanus, B. (1985). *Diriger: Les Secrets des Meilleus Leaders.* Paris: Intereditions.

Brotat i Jubert, R. (2002). *Las tres paradojas de la Seguridad.* Barcelona.

Brown, R. (2000). *Group Processes* (2ªed). Oxford: Blackwell Publishers.

Brull Alabart, E. (2010). *La Gestión del liderazgo*. Cuadernos de Gestión. Tarragona. https:www.brullalabart.com

Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Bustos Ramírez, J. (1986). *Funciones de la Policía, y la libertad y seguridad de los ciudadanos:* Nuevo Foro Penal. https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos

Carless, S. A. (1998). G*ender differences in transformational leadership: An examination of superior, leader, and subordinate perspectives*. Sex Roles, 39, 887-902.

Castro, J.J. (2002). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológicos*. Las Palmas de Gran Canaria. Servicio de Publicaciones y Difusión científica de la ULPG.

Chiva, R. & Alegre, J . (2008). *Emotional intelligence and job satisfaction. the role of organizational learning capability*: Personnel Review, 37-6.

Cuadrado Guirado, I. , Navas Luque, M. & Molero Alonso, F. (2006). *Mujeres y liderazgo, Claves Psicosociales del Techo de Cristal.* Madrid: Sanz y Torres, S.L.

Curbet Hereu, J. (1998). Ciclo de ponencias para el ascenso al empleo de Subcomisario de la Policia local impartido por la Academia Canaria de Seguridad. Las Palmas de Gran Canaria: Academia Canaria de Seguridad.

Curbet Hereu, J. (2010). *La Seguridad ciudadana en las metrópolis del Siglo XXI. Barcelona* núm. 53. p. 81-86: nstitut d`Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona. https://www.dialnet.unirioja.es

Dieu, F. (2002). Las experiencias francesas de policía de proximidad. p. 13-23: Revista

Catalana de Seguridad Pública RCSP, 10. http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/240931

Duque de Quicios, J. (2006). *Modelo de Seguridad Británico: Tradición, Diversidad,Cooperacción y Centralismo*. p. 51-62: Dirección General de la Guardia Civil.

Duque Quicios, J. (2008). *Modelo de Seguridad de los Estados Unidos.* Madrid. p. 89-95: Dirección General de la Guardia Civil.

Duque Quicios, J. (2004). *Policías en el Reino Unido*, núm. 25. Madrid. p. 41-47: Fuerzas Militares en el mundo. https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/

Duque Quicios, J. (2003). *Real Policía Montada del Canadá.* p. 35-45: Fuerzas Militares del Mundo 13.

Duque Quicios, J. (2008). *Modelo de Seguridad Alemán.* p. 35-47: Dirección General de la Guardia Civil.

Dvir, T.,Eden, D.,Avolio, B.J. ,& Shamir, B. (2002). *Impact of transformational leadership on follover development and performance. Academy of Management Journal, núm. 45,* 4: A field experiment.

Eagly, A.H. &Johannesen-Schmidt, M.C. (2001). *he leadership styles of women and men: Journal of Social Issues*, núm. 57.

Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C. y van Engen, M. L. (2003). *Transformational, transactional, and laissez-fair leadership styles: A metaanalysis comparing women and men. Psychological Bulletin,* 129, 569- 591.

Eagly, A.H., Karau, S.J. y Makhijani, M. G.(1995). *Gender and The evaluation of leaders: a meta- analysis. Psychological Bulletin*, 111 (1), 3-22.

Elorduy Taubmann, J.M. (1998). *Manual de la eficacia.* España: Evergráficas, S.L.

Epstein, Seymour (2001). *CTI.* Madrid: Tea ediciones.

Fernández Berrocal, P. & Extremera Pacheco, N. (2005). *La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el modelo de Mayer y Salovey.* Málaga: Universitaria de Formación del Profesorado.

Ferrer, J. (2014). *Gestión del Cambio*. Madrid: LID Editorial Empresarial.

Fiedler, F.E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Fraisse, G. (2003). *El concepto filosófico de género. Del sexo al género: los equívocos de un concepto.* Madrid: Instituto de la Mujer.

Galeano, D. (2007). *En nombre de la seguridad. Lecturas sobre policía y formación estatal.* Argentina. Universidad Nacional de la Plata. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.art/

García Gil, Fco. J. (2006). *Manual Práctico del Policía local*. Pamplona: DAPP Publicaciones Jurídicas. S.L.

García Navajo, J.J. (1998). *Manual del Policía*. Madrid: La Ley.- Actualidad.

García San Pedro, J. (2006). *La cooperación policial en la Unión Europea.: Derecho de la Unión Europea,* núm. 10.

García Sánchez, F. (2013). *El liderazgo en las Fuerzas Armadas del siglo XXI.* Madrid: Ministerio de Defensa.

Gil Márquez, T. . E*l sistema de seguridad pública en la Constitución Española de 1978*. Pág. 180: Universidad A. Oliba CEU. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Ciencias Jurídicas y Políticas.

Gil Márquez, T. (2004). *Calidad y eficacia en la Policía local.* https://www.belt.es

Gil Márquez, T. (2012). *Una preocupación por la seguridad: Jaume Curbet in memoriam.* Barcelona: Instituto de Ciencies Polítique i Socials. https://www.icps.cat

Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder.* Barcelona: Liberdúplex, S.L.

Ghiselli, E (1959). *Traits differentiations management personne*l.Personel Psychology, 12,4:535-544

Grant, A. (2014). *Dar y Recibir.* Barcelona: Romanyá Vall, S.A.

Gutiérrez, F. (2011). *El estudio del desarrollo. Métodos, técnicas y diseños de investigación.* En F. Gutiérrez y J.O. Vila. Psicología del Desarrollo II.. Madrid. p. 103: UNED.

Hampton, D.R. (1993). *Administración contemporánea.* México: McGraw-Hill.

Hernández Guanir, P. (2010). *Manual de Estrategias cognitivo-emocionales, Moldes mentales.* Madrid: Tea ediciones.

Hersey, P. y Blanchard, K.H. (1969). *Management of Organizational Behavior. Englewood Clifs:* Prentice-Hall.

House, R.J. (1971). *A path goal theory of leader effectiveness: Administrative Sciencie Quarterly.* 16,3.

Jar Couselo, G. (2000). *Modelos comparados de Policía*. Madrid: Dykinson, S.L.

Jar Couselo, G. (1999). *El papel de la Policía en la sociedad democrática.*Revista REIS. https://www.reis.cis.es

John R. P. French & R. Raven (1959). *The Bases of Social Power. En D. Cartright, Studies in Social Power, Ann Arbor,* University of Michigan, Institute for Social Research.

Kerr, S. & Jermier, J.M. (1978). S*ubstitutes for leadership. Their meaning and measurement: Organizational behavior and human performance*, 22, 3.

Komives S.R. (1991). *Gender Differences in the relationschip of hall directors. Transformational and transactional leadership and Achieving Styles.* n.º 32, p. 155-165: Journall of College Student Development.

Koontz, H. & Heinz, W. (2003). *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw Hill.

Kotter, J.P. (2002). *The Heart of change:* Harward Bussiness Review Press.

Lamas, M. (1999). *Género, diferencias de sexo y diferencia sexual*: Debate feminista, núm. 10.

Lewin, K., Lippitt, R. & White, R.K. (1939). *Patterns of agressive behavior in experimentally created*: En The Journal of Social Psychology, 10,2.

Likert, R. (1961). *New patterns of management.* New York: Mc-Graw Hill.

López-Zafra, E. y Morales, J. F. (1998). *La función directiva en los centros docentes. Liderazgo transformacional y género*. Boletín de Psicología, 60, 15-25.

López -Zafra, E. & Del Olmo, S.M. (1999). *Estereotipia de género y liderazgo transformacional en contextos de trabajo típicamente femeninos*: Psicología Social aplicada, 9,3.

Lopes, P. & Salovey, P. (2004). *Toward a broader education. Social, emotional, and practical skills. En J.E. Zins, R.P. Weissberg, M.C. Wang, y H.J. Walberg (Eds), Building School success on social and emotional learning*. New York. p. 79-93: Teachers College Press.

Marshall, J. (1990). *Women managers. Travellers in a male Word (3 de).* London: John Wiley y Sons.

Martín Fernández, M. (1992). *Policía, profesión y organización: hacia un modelo integral de la Policía en España*. Revista Reis. https://www.reis.cis.es

Martín Fernández, M. (1994). *La Policía Local ante una nueva cultura profesional. Madrid.* p. 165-178: La Policía Local ante una nueva cultura profesional. https://revistas.ucm.es.

Martínez León, I. (2013). *La influencia del género en los estilos de liderazgo y dirección. Cartagena:* Universidad Politécnica de Cartagena. Departamento de Economía de la Empresa.

Martínez Zamora, P. & Soler Tormo, J.I. (1995). *Manual para Mandos de la Policía Local*. Barcelona: JLR, Editores.

Masy R. &Cooke R.(2000). *Effect of Transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms and organizational productivity.* The International Journal of Organizational Analysis; vol. 8, núm. 1; 16-47.

Mayer & Cobb, C.D. (2000). *Educational Policy on Emotional Intelligence*. 163-183: Does It Make Sense. Educational Psychology Review, 12(2).

Mendoza Martínez, I.(2005). *Estudio diagnóstico del perfil del liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacion*al. México.

Mertz K. C. (2000). *Experiencia comparada en la organización y administración de Fuerzas policiales. Alemania, Canadá, Chile, España, Estados Unidos e Inglaterra y Gales.*. p. 58-84: Fundación Paz Ciudadana. http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2000/01/experiencia-comparada-fuerzas.pdf

Molero, F. y Cuadrado, I. (2004). *El liderazgo y la cultura de las organizaciones*. En A. Osca (Ed.). Psicología de las Organizaciones. Madrid. Ed. Sanz y Torres.

Molero, F. & Morales (2004). *El liderazgo y la cultura de las organizaciones*. Madrid. p.196: Psicología de las Organizaciones.

Molero, F. & Morales , J.F. (1993). *Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional* . Madrid. Ed.Eudema.

Montserrat, J. (1983). *Epistemología evolutiva y teoría de la ciencia*. Madrid: Universidad de Comillas.

Muinelo Alarcón, G. (1991). *El Marco legal de las Policías Locales en España. Valladolid.* Ed. Excmo. Ayuntamiento de Valladolid.

Orellana Zambrano, W. & Celis Ekstrand, A. (2001). *Género y capacidades directivas en cooperativas de trabajo asociado.* Estudio exploratorio en cooperativas de trabajo asociado valencianas. Valencia. vol. 105. p. 13-33: Revista de Estudios comparativos. http://w.redalyc.org/articulo.oa?id=36718802002

Perrow C. (1992). *Una sociedad de organizaciones*: REIS. Núm.59/92

Pla Barniol, C (1994). *Orden y seguridad: una antología.* Cuadernos de Trabajo Social núm 7,p.

Prego de Oliver y Tolivar, A. (2006). *Aspectos legales de la Seguridad*. Madrid: Dykinson, S.L.

Puyal, E. y Sanagustín, V. (2006). *El liderazgo empresarial femenino. reflexiones y*

paradojas. Documento de Trabajo. vol. 17, p. 9: Revista de la UHU .

Redorta Josep (2012). *No más conflictos.* Madrid. Ed. Espasa, libros. , S.L.U.

Rodríguez, A. & Martín, M.A. (2001). *Evolución del trabajo y nuevas formas de estructuras organizativas.* Madrid: Pirámide.

Rosener, J.B. (1990). *Ways women lead:* Harvard Business Review, núm. 68.

Rosique,M. (2015). *Poder, influencia y Autoridad.* Barcelona. Ed. Alienta Editorial.

Rowden, R.W (2002). *The relationship between workplace learning and job satisfaction in U.S. small to midsize business:* Human Resource Development Quarterly, 13.

Shein H. E. (1994).*Psicología de las organizaciones.* P. 19. Ed. Prentice- Hall Hispanoamericana, S.A.

Solanellas Pere (2014). *Recetas de liderazgo.* Barcelona. Ed. Sehen.

Steward, A.J. & Mcdermott, C. (2004). *Gender in Psichology. Annual Review of Psychology, vol. 55. p*p 519-544.

Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership.* New York: Free Press.

Tannenbaum, R. y Schmidt, W.H. (1958). *How to choose a leadership pattern.* 36 (2), 95-101: Harvard Business Review.

Toval Martín, L. (2008). *El Sistema de seguridad español y modelos policiales comparados Estudio Fundamentos de la Investigación Criminal*. Madrid. p. 23: nstituto Universitario General Gutiérrez Mellado.

Ugarte Manuel, J (2003). *Los modelos policiales :Policía de Estado y Policía de Comunidad.* Revista Policía y Criminalística. Buenos Aires. Editorial Policial,13,vol. 351.

Vechio, R.P. (2003). *In search of gender advantage. n*.º 14- p. 835-850: The leadership Quarterly.

Vera, J.J.,Sáez, M.C. & Martínez, M.C. (1996). *Personas, Grupos y Organizaciones. Procesos interpersonales en contextos de trabajo*. Murcia: PPU.ICE.

Villagómez Cebrián, A. (1997). *Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. del orden público a la Seguridad Ciudadana.* Galicia: Ara Solis.

Yanmarino, F.J. & Bass, B.M. (1990). *2 Long-term forecasting of transformational leadership and its effects among naval offices. Some preliminary findings:* En K.

E. Clark & M.B. Clark (Eds), Measures of leadership, West Orange, N.J. Leadership Library of América.

Yukl, G. (1989). **Leadership in Organizations** (3ªed). Englewood Clifs: Prentice Hall.

Otras publicaciones:

Policía Comunitaria. conceptos, métodos y escenarios de aplicación. México: Instituto para la Seguridad y Democracia – INSIDE: USAIS- Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Manual de Instrucciones para la evaluación de la justicia penal. Policía, Seguridad Pública y prestación de servicios policiales. (2010) Nueva York: UNODC Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el delito. https://www.unodc.org.

Estrategia de Seguridad interior de la Unión Europea. Hacia un modelo europeo de seguridad. (2010) Bélgica. Ed. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

Revista de Seguridad y Emergencias, (2006), 7 Ed. Consejería de Presidencia, Justicia y Seguridad del Gobierno de Canarias.

Revista de Seguridad y Emergencias,(2009), 7 Ed. Consejería de Presidencia, Justicia y Seguridad del Gobierno de Canarias.

Páginas WEB consultadas:

https:www.bvp.mcu.es

https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos

https://www.icps.cat

https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos

https://www.unodc.org.

https://www.reis.cis.es

https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar

http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/240931

http://www.police-nationale.interieur.gouv.fr/

http://www.defense.gouv.fr/gendarmerie

http://www.wipo.int/wipolex/es/details.jsp?id=9482

http://www.bundespolizei.de

http://www.landespolizei.li/Polizeiberuf/WegzurPolizei.aspx

https://dejure.org/gesetze/StPO.

https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/

http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1964/48/contents.

http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1964/48/contents.

http://content.met.police.uk/Home

http://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revistaselectronicas?IDR=1&IDN=626&IDA=26537

http://www.rcmp-grc.gc.ca/index.shtm

http://www.rcmp-grc.gc.ca/index.shtm

http://www.opp.ca/

http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2000/01/experiencia-comparada-fuerzas.pdf

https://www.usaid.gov/

https://www.europol.europa.eu/

http://www.eurojust.europa.eu/

http://frontex.europa.eu/

http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:19803/CoopPolic.pdf

https://www.europol.europa.eu/

http://frontex.europa.eu/

http://www.eurojust.europa.eu/

https://www.cepol.europa.eu/es

http://www.intelpage.info/european-union-joint-situation-center-sitcen.html

http://www.intelpage.info/european-union-joint-situation-center-sitcen.html

http://www.agpd.es

https://www.europol.europa.eu/

http://www.europarl.europa.eu/summits/tam_es.htm

https://www.cepol.europa.eu/es

http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_059_04.pdf

http://www.dip-alicante.es/formacion/es/menu/almacen/BROTAT_Tres_Paradojas.PDF

http://www.congreso.es

http://archivosguardiacivil.esy.es/Archivos1/DecretoFundacional.html

http://www.congreso.es/docu/constituciones/1931/1931_cd.pdf

http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=109273

http://www.gobcan.es/dgse/descargas/plansegcanario.pdf

w .w.w.gobcan.es/dgse/temas/

L egislación consultada.-

Constitución española de 1978 (B.O.E. núm. 311 de fecha 29 diciembre 1978).

L.O. 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (B.O.E. núm. 63 de fecha 14 marzo de 1986).

Resolución 169/34 de 17 de Diciembre de 1979

Ley 7/1985 de 2 de abril, ley de bases de régimen local, (B.O.E. núm. 80 de 3 de abril de 1985).

Resolución 690 del Consejo de Europa de fecha 8 de mayo de 1979 sobre Declaración de la Policía.

Real Decreto 1087/2010, de 3 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento que regula las Juntas Locales de Seguridad. (B.O.E. núm. 229n de 21 de septiembre del 2010)

Ley 6/1997, de 4 de julio de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

Decreto 172/1998, de 8 de octubre, por el que se regula la Academia Canaria de Seguridad.

Orden de 20 de noviembre de 1998, por la que se aprueban las Normas de Organización y Funcionamiento de la Comisión de Coordinación de Policías locales de Canarias.

Decreto 5/2001, de 22 de enero, por el que se crea el Registro de Policías locales de Canarias.

Orden de 16 de febrero de 2001, por la que se establece la estandarización de los medios técnicos y defensivos de los efectivos de las Policías Locales de Canarias.

Resolución de 27 de mayo de 2002, por la que se establece la organización y funcionamiento de la Unidad funcional de Comunicación de las Policías locales de Canarias.

Orden de 17 de junio de 2002, por el que se complementa la Orden de 16 de febrero de 2001, por la que se establece la estandarización de los medios técnicos y defensivos de los efectivos de las Policías Locales de Canarias.

Orden de 27 de junio de 2002, por la que se organizan los actos protocolarios del día de la Coordinación de las Policías locales de Canarias.

Decreto 134/2002, de 23 de septiembre, por el que se modifica el Decreto 5/2001,de 22 de enero, que crea el Registro de las Policías Locales de Canarias.

Decreto 75/2003, de 12 de mayo, por el establecen las normas marco y otras normas de Coordinación de Policías Locales de Canarias.

Decreto 178/2006, de 5 de Diciembre, por el que se establecen las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros los Cuerpos de Policía Local Canarias.

Ley 9/2007,de 13 de abril, del Sistema Canario de Seguridad y Emergencias y de modificación de la ley 6/1997 de 4 de julio, de Coordinación de las Policías locales de Canarias.

Orden de 24 de marzo de 2008 por la que se desarrolla el Decreto 178/2006, de 5 de diciembre, que establece las condiciones básicas de acceso, promoción y movilidad de los miembros de los Cuerpos de la Policía Local de Canarias.

Ley 2/2008, de 28 de mayo, del Cuerpo General de la Policía Canaria. 109 de 3 de

Ley 9/2009, de 16 de julio, de modificación de la Ley 2/2008, de 28 de mayo del Cuerpo General de la Policía Canaria

Ley 9/2012, de 27 de diciembre de modificación de diversos aspectos del estatuto profesional de los Cuerpos de Policías de las Administraciones Públicas Canarias.

Ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de Policías locales de Andalucía .

Decreto 213/1987, de 2 de septiembre, por el que se regula la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía.

Decreto 201/2003, de 8 de julio, de ingreso, promoción interna, movilidad y formación de los funcionarios de los Cuerpos de Policía local, modificado a su vez por Decreto 66/2008, de 26 de febrero.

Orden de 22 de diciembre del 2003, por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y el baremo de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de los Cuerpos de la Policía local, modificado a su vez por Orden de 31 de marzo de 2008, en cuanto a los baremos de la fase de concurso y concurso de méritos. « Orden de 4 de marzo de 2004 por la que se regulan determinados aspectos del curso de ingreso para los funcionarios en prácticas de los Cuerpos de Policía local.

Ley 8/2013, de 12 de septiembre de Coordinación de Policías locales de Aragón.

Decreto 222/1991, de 17 de diciembre por el que se aprueba el Reglamento marco de organización de las Policías locales.

Ley 2/2007, de 23 de marzo, de Coordinación de las Policías locales.

Ley 5/2000, de 15 de diciembre,de Coordinación de Policías locales de Cantabria, modificada a su vez por la ley 3/ 2014, de 17 de diciembre.

Decreto 1/2003, de 9 de Enero por el que se aprueban las Normas-marco, de los Cuerpos de la Policía local de Cantabria.

Ley 8/2002, de 23 de mayo de Coordinación de Policías locales de Castilla la Mancha.

Decreto 110/2006, de 17 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento de la ley de Coordinación de Policías locales de Castilla la Mancha.

Ley 9/2003, de 8 de abril de Coordinación de Policías locales de Castilla y León.

Decreto 84/2005, de 10 de noviembre por el que se aprueban las normas marco a las que habrán de ajustarse los reglamentos de las Policías locales en el ámbito de la Comunidad de Castilla y León.(Texto consolidado).

Ley 16/1991, de 10 de julio, de las Policías locales de Cataluña.

Ley 6/1999, de 19 de abril de Policías locales y de Coordinación de las Policías locales de la Comunidad Valenciana.

Decreto 88/2001, de 24 de abril del Gobierno Valenciano, por el que se establecen las bases y criterios generales uniformes para la selección, promoción y movilidad de todas las escalas y categorías de las policías locales y auxiliares de policía local de la Comunidad Valenciana.

Orden de 1 de junio de 2001 de la Consellera de Justicia y Administraciones Públicas de desarrollo del Decreto 88/2001, de 24 de abril, del Gobierno Valenciano , por la que se aprueban las bases y criterios uniformes para la selección, promoción y movilidad de las policías locales de la Comunidad Valenciana, escala técnica.

Decreto 19/2003, de 4 de marzo, del Consell de la Comunitat, por el que se regula la Norma-marco sobre Estructura, Organización y Funcionamiento de los Cuerpos de la Comunitat Valenciana.

Ley 1/1990, de 26 de abril de Coordinación de Policías locales de Extremadura, modificada por Ley 4/2002, de 23 de mayo, de Coordinación de Policías locales de Extremadura.

Orden de 14 de septiembre de 2004 por la que se aprueban los programas con los temas a los que han de ajustarse las bases de las convocatorias realizadas por las Entidades

locales para el ingreso, promoción y movilidad en los Cuerpos de Policía local de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

Decreto 218/2009, de 9 de Octubre por el que se aprueban las Normas-Marco de los Policías locales de Extremadura.

Ley 4/2007, de 20 de abril de coordinación de Policías locales.

Decreto 243/2008, de 16 de octubre que desarrolla la Ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de Policías locales.

Orden de 28 de Enero del 2009 por la que se determinan las pruebas de selección, temarios y baremos de méritos para el ingreso, promoción interna y movilidad en los cuerpos de las Policías locales, para la integración de los vigilantes y auxiliares de policía e interinos, para el acceso como vigilantes municipales y la contratación de auxiliares de policía de temporada.

Decreto 77/2010, de 29 de abril por el que se modifica, el Decreto 243/2008, de 16 de octubre.

Ley 4/2013, de 17 de julio, de coordinación de las Policías locales de las Illes Balears.

Decreto 28/2015, de 30 de abril por el que se aprueba el Reglamento marco de coordinación de Policías locales de las Illes Balears.

Ley 5/2010, de 14 de mayo, de coordinación de Policías locales de la Rioja.

Decreto 3/2015, de 6 de febrero por el que aprueba el Reglamento Marco de las Policías locales de La Rioja.

Ley 4/1992, de 8 de julio, de Coordinación de Policías locales.

Decreto 112/1993, de 28 de octubre por el que se aprueba el Reglamento Marco de Organización de las Policías locales de la Comunidad de Madrid.

Decreto 82/1990, de 16 de octubre, por el que se establecen los criterios de bases de convocatorias para ingreso y ascensos dentro del Cuerpo de Policías locales.

Ley 4/1998, de 22 de julio, de Coordinación de Policías locales de la Región de Murcia.

Decreto 92/2001, de 21 de diciembre, por el que se aprueban las Bases Generales por las que han de regirse los concursos de méritos para la movilidad en los Cuerpos de Policía local de la Región.

Ley foral 8/2007, de 23 de marzo de las Policías de Navarra.

Ley 4/1992, de 17 de julio, de Policía del País Vasco.

ANEXOS