

TITULO

“Liderazgo y motivación en la Policía Local de Andalucía, como mecanismo reductor de la delincuencia”

AUTORES Y EDICIÓN:

© Francisco Javier López Vega

Policía Local Las Cabezas de San Juan (Sevilla)

© JOSÉ Joaquín caro martínez

Policía Local Las Cabezas de San Juan (Sevilla)



AUTORES Y EDICIÓN:

© Francisco Javier López Vega

Policía Local Las Cabezas de San Juan (Sevilla)

© JOSÉ Joaquín caro martínez

Policía Local Las Cabezas de San Juan (Sevilla)



© Reservados todos los derechos del Autor, queda prohibida cualquier copia total o parcial de esta obra para su inclusión en otras publicaciones, salvo autorización expresa de su autor. Queda autorizada su impresión y difusión por cualquier tipo de medio.

PRÓLOGO

En el ámbito policial, la organización e implicación de todos los agentes es crucial para la prevención y actuación ante la manifestación de conductas delictivas, con tal de mantener el orden y la seguridad ciudadana. En concreto, para conseguir la implicación de los agentes policiales, la motivación es un aspecto clave. En este trabajo se pretende analizar el tipo de liderazgo existente en la Policía Local de Andalucía y su influencia en la motivación de los agentes de la escala básica y mandos intermedios.

Así entendemos que, a mejor estilo de liderazgo, mayor será la motivación de los agentes de policía y por tanto llevarán a cabo mejor su trabajo, pudiéndose ver reflejado en un mejor servicio a la ciudadanía y un mayor número de esclarecimiento de delitos, reduciéndose la tasa de delincuencia. Por ende, se entiende que un mal estilo de liderazgo, menor será la motivación de los agentes de policía por tanto “podrá bajar su rendimiento laboral”, afectando al servicio a la ciudadanía de “forma negativa” pudiendo aumentar la tasa de delincuencia.

Índice

1. Introducción
2. Marco teórico
 - 2.1. El delito y sus causas
 - 2.2. Características de la policía local en Andalucía
 - 2.3. Liderazgo
 - 2.3.1. Los estilos de liderazgo.
 - 2.3.2. Liderazgo Democrático o Liderazgo Participativo
 - 2.3.3. Liderazgo autoritario
 - 2.3.4. Líder carismático
 - 2.3.5. Líder Transformacional
 - 2.4. Motivación
 - 2.4.1. Teoría de las metas de logro
 - 2.4.2. Teoría de la Autodeterminación.
3. Conclusiones
4. Bibliografía

1. Introducción

La las diferentes plantillas de Policía Local en Andalucía, cada cierto tiempo suele entrar en conflicto con la administración lo que suele acabar en un menor rendimiento por parte de los agentes, y se traduce en perjuicio para la ciudadanía, esto suele coincidir con negociación de convenios o una mala aplicación de los ya existente, la Ley de Coordinación de Policías Locales en Andalucía permite al alcalde nombrar al Jefe de la Policía mediante libre designación, esto hace que también las elecciones municipales puedan influir y que el cambio de alcalde conlleve un cambio de Jefe¹.

La Policía Local de Andalucía ha evolucionado en los últimos años y ha pasado de ser una policía municipal dedicada al tráfico, para integrarse en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (FFCCSS) como una policía integral capaz de asumir otras competencias como colaborar en la seguridad ciudadana junto a otros cuerpos policiales, lucha contra la violencia doméstica etc... En la actualidad cuenta con más de doce mil efectivos, localizados en aquellos municipios con más de cinco mil habitantes y en algunos con menos.

Es importante para la movilización de los agentes ante la prevención del delito, la motivación de los mismos. No obstante, la motivación puede verse afectada por diversos factores y no siempre es la adecuada para actuar de forma efectiva. Los factores pueden ser de tipo interno o externo. Un buen ambiente de trabajo y unas adecuadas dinámicas de comunicación, tanto a nivel transversal como horizontal, facilitan la motivación. Esta se encuentra estrechamente ligada al liderazgo. En este sentido, se han llevado a cabo múltiples estudios que evalúan los estilos de liderazgo y la motivación en el ámbito laboral (Cortés, 2005). Sin embargo, en un contexto tan específico como es en el ámbito funcionarial y donde se encuentran diversas escalas de actuación y puestos de mando, no se ha encontrado literatura específica sobre el asunto.

Es por ello que en este estudio se pretende evaluar la influencia de los diferentes estilos de liderazgo de la escala de mando² de la policía local en la motivación de la escala básica, todo ello enfocado a evaluar las acciones policiales llevadas a cabo encaminadas a la prevención del delito. Ya que los policías locales juegan un papel importante en la reducción de la delincuencia.

¹ https://www.diariodesevilla.es/sevilla/Espadas-impondra-Policia-Local-cuerpo_0_1025297484.html

² Escala de mando, se ha optado por esta definición ya que, en la Policía Local puede ostentar la Jefatura desde la categoría de Oficial, categoría inmediatamente superior a la de Agente y encuadrada dentro de la escala básica en el grupo C.

Un mal liderazgo hará que se haga huelga de "bolis caídos"³ o "ponerse las gafas de madera"⁴ dejando de realizar bien su trabajo.

2. Marco teórico

2.1.El delito y sus causas

El fenómeno de la delincuencia se enmarca dentro de un contexto socio-cultural en el cual existen unas normas de conducta que se deben respetar para la pacífica convivencia entre individuos.

El concepto de delincuencia está íntimamente relacionado con el de conducta antisocial o conducta desviada. Podemos describir la conducta antisocial, tal y como lo hace Angenert y De Man (1996) con una definición totalmente vigente en nuestro tiempo, como la realización de actividades que se alejan de las normas convencionales y costumbres y son consideradas como indeseables o, incluso, inaceptables. Aunque no siempre incurren en un ilícito penal, causan molestia a nivel social. A su vez, el etiquetamiento social de un individuo como delincuente puede influir en el mantenimiento de dicha conducta o en el agravamiento de la misma.

En muchos casos la conducta criminal tiene que ver con la presencia ausencia de factores de riesgo y protección que pueden dar lugar a conductas violentas o a la comisión de actos delictivos. En este sentido, existe una amplia literatura respecto a los factores de riesgo y protección resultado de estudios llevados a cabo con tal de diseñar proyectos de intervención efectivos. Estos factores pueden ser de tipo biológico, psicológico y/o social (Vázquez, 2003).

Los factores de riesgo de tipo biológico relacionados con la generación de conductas violentas según la investigación llevada a cabo hasta el momento pueden ser los siguientes: altos niveles de testosterona, adrenalina o la alteración de otros procesos bioquímicos, alteraciones cromosómicas y el padecimiento del trastorno por déficit de atención con

³ Expresión utilizada dentro de la policía para no poner denuncias, Véase: https://www.diariodesevilla.es/sevilla/huelga-caidos-Policia-reduce-multas_0_581642298.html

⁴ Expresión utilizada dentro de la policía significa "no ver nada" Véase: https://www.abc.es/espana/abci-recordad-sois-policia-generalitat-201710060409_noticia.html

hiperactividad, entre otros (Andrés-Pueyo y Redondo, 2007).

A pesar de las claras implicaciones biológicas en la conducta violenta y antisocial no pueden ser tenidas en cuenta desde un enfoque de intervención por las múltiples limitaciones que este presenta. Según Redondo (2008) el cambio terapéutico ha de atender a elementos moldeables del sujeto, como hábitos y comportamientos.

En este sentido, desde un enfoque psicológico, se han investigado los factores de riesgo atendiendo a la personalidad del sujeto, al razonamiento cognitivo, los mecanismos socio-cognitivos y la competencia emocional, entre otros.

En atención a la personalidad del sujeto se ha encontrado que altas puntuaciones en extraversión, neuroticismo y psicoticismo correlacionan con la producción de conductas antisociales (Andrés-Pueyo y Redondo, 2007), así como altas puntuaciones en el rasgo búsqueda de sensaciones (Garrido, 2005).

Por otro lado, las estrategias de pensamiento de un individuo pueden determinar el enfoque o las decisiones que va a tomar sobre las actuaciones a llevar a cabo, pudiendo ser estas de tipo antisocial justificadas por los estilos de pensamiento del sujeto. Así, sucesivas investigaciones han demostrado que el poseer estructuras cognitivas distorsionadas o pro-delictivas predicen comportamientos delictivos, ya que estas precipitan y/o justifican la comisión de delitos (Langton, 2007; Redondo, 2008).

Respecto a los factores de tipo social, han sido desarrolladas diversas teorías criminológicas al respecto de la explicación de la conducta antisocial basándose en el aprendizaje social. La teoría con mayor relevancia a día de hoy es la desarrollada por Bandura (1987) según la cual las conductas y comportamientos llevados a cabo por un individuo se aprenden a lo largo de su desarrollo vital por aprendizaje vicario⁵. De modo que si un niño se desarrolla en un ambiente de violencia es probable que acabe por emitir este tipo de conductas como resultado de la normalización de la utilización de dichas conductas para desenvolverse en la vida cotidiana. También es posible explicar el problema mediante aproximaciones basadas en la ruptura de vínculos sociales con los grupos y las normas convencionales. Según Fariña, Arce y Novo (2008), los menores en riesgo de desviación social presentan una socialización

⁵ El aprendizaje vicario es un concepto desarrollado por Bandura para describir los procesos de aprendizaje mediante la observación y repetición de conductas de otros individuos.

disfuncional a nivel social, familiar y/o comunitario, por la cual experimentan una escasa interacción social, un escaso apego familiar y comunitario y, en definitiva, un elevado aislamiento social. Al no sentirse pertenecientes a ningún grupo social les es más difícil sentir empatía por los otros y poseen una mayor predisposición a transgredir las normas, ya que en caso de desearlo o necesitarlo no poseen limitantes de tipo emocional.

Cada vez más se tiende a proporcionar explicaciones que tengan en cuenta la multitud de factores expuestos, desarrollando teorías multicausales⁶, asumiendo que cuanto mayor es el número de factores de riesgo presentes en el desarrollo del menor más elevada es la probabilidad de emitir conductas antisociales y convertirse en un delincuente juvenil crónico (Musituel al., 2007).

Como comentábamos anteriormente en relación a la información procedente de la investigación y la legislación vigente se toman medidas por parte de la administración pública para prevenir y tratar la aparición de conductas desviadas, inadaptación o exclusión social.

Para llevar a cabo una actuación de protección respecto a un menor, este ha de ser considerado en situación de conflicto o dificultad social (Díez, 2010). Estos pueden llegar a causarse daños a sí mismos o causar perjuicios a terceros, como consecuencia de una inadaptación al entorno social en el que vive. Según el informe del Defensor del Pueblo publicado en 2009, esta inadaptación suele ocurrir tanto en el entorno familiar como en el educativo, ante el cual el sujeto reacciona de forma negativa y conflictiva. Para ello se ha de atender a la conducta antisocial del menor y/o la inadaptación o dificultad que padece, teniendo en cuenta que muchos de ellos pueden padecer trastornos psicológicos.

2.2. Características de la policía local en Andalucía

La Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789 en su art. 12 recoge *“La garantía de los derechos y del ciudadano necesita de una fuerza pública. Esta fuerza se instituye, por tanto, para beneficio de todos y no para utilidad particular de aquellos que la tienen a su cargo”*.

⁶ Que tienen en cuenta múltiples factores como causa del fenómeno que pretenden explicar.

La imagen de la policía no ha sido buena, es decir, se ha evidenciado a lo largo de la historia como era utilizada por el Estado para coartar los derechos y libertades de los ciudadanos, sin embargo, esta imagen ha ido cambiando en estos años, así el 80% de los españoles al ver un policía piensan que está para defenderlos y protegerlos (Raldúa Martín, Eduardo V, 1996).

No solo la imagen de la policía ha evidenciado un cambio, sino también el trato que dispensan a los ciudadanos, ha disminuido el temor del ciudadano al relacionarse con la policía, se espera más de ellos a la hora de resolver los delitos cometidos y que los españoles podrían colaborar más con la policía (Raldúa M, 1996).

El aparato policial ha tenido que ir adaptándose a todos los cambios políticos, económicos y sociales que han ido surgiendo en la sociedad, para acabar siendo un servicio público establecido para salvaguardar el libre ejercicio de los derechos y libertades fundamentales de todos los ciudadanos.

La sociedad demanda de la policía una actuación rápida y eficaz, capaz de solucionar los problemas que se le plantean al ciudadano, pero la policía como garantes del uso y disfrute de los derechos y libertades fundamentales por parte de los ciudadanos, tienen a veces que limitar derechos y libertades de aquellos que perturban la seguridad pública, cometiendo delitos o infracciones administrativas.

La policía o como se les denomina hoy en día Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (FFCCSS), incluyen al Cuerpo Nacional de Policía (CNP) a la Guardia Civil (GC) a la Policía Autónoma (PA) y a la Policía Municipal o Local (PL), tienen su ámbito de actuación reconocido por las leyes, deben guardar absoluto respeto a la Constitución y al resto de ordenamiento jurídico.

Las particularidades de estos Institutos vienen recogidas en la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad 2/1986 de 13 de marzo (LOFCS), donde se marcan los objetivos, naturaleza y competencias establecidas para cada una de las diferentes policías existente en España. La LOFCS la incluye en su artículo 1.3, por lo que, pertenecen con todo derecho a los FFCCSS.

Las funciones que atribuye a cada cuerpo de policía en función de la administración a la que pertenezca, alguna de ellas son exclusivas y excluyentes y otras son compartidas por todos los cuerpos de policía.

La Policía Local integra las FFCCSS y ejerce sus funciones en el ámbito local es decir dentro del término municipal dónde preste sus servicios y a las Comunidades Autónomas el desarrollo legislativo, coordinación, medios técnicos, acceso promoción etc... así entre la legislación de la Comunidad de Andalucía cabe destacar la Ley 13/2001, de 11 de diciembre, de Coordinación de las Policías Locales.

Corresponde al alcalde el mando directo del cuerpo, esta Jefatura que recae en el alcalde conforme al art. 21.1.i) de la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local. No obstante, esta Jefatura puede ser transferida o delegada a un concejal y en la actualidad es ejercido por un Mando Policial el cual, por libre elección del alcalde, conforme al artículo 12 de la Ley de Coordinación de PPLL de Andalucía:

“Artículo 12. Jefatura del Cuerpo. El Cuerpo de la Policía Local estará bajo la superior autoridad y dependencia directa del alcalde, sin perjuicio de las delegaciones de competencias previstas en la normativa de Régimen Local. El Jefe inmediato del Cuerpo será nombrado por el Alcalde, por el procedimiento de libre designación de acuerdo con los principios de igualdad, objetividad, mérito y capacidad, pudiendo ser removido libremente de dichas funciones. El nombramiento se habrá de efectuar bien entre funcionarios de la máxima categoría de la plantilla del Cuerpo de Policía del municipio o bien, entre funcionarios de otros Cuerpos de Policía Local o de otros Cuerpos 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.”

Su previsión normativa parte de lo previsto en la LBRL, en su artículo 25, donde se establece que el municipio ejercerá las funciones del Estado y de las Comunidades Autónomas en materias de Protección del Tráfico y de las personas en vías urbanas, y protección civil y protección de incendios.

Las funciones de la Policía Local son muy diversas abarcando la prevención y actuación en diversos ámbitos como el de la seguridad vial, la violencia de género y cualquier asunto de seguridad ciudadana. El modelo policial español es uno de los más complejos de la unión europea, ya que existe una gran cantidad de competencias compartidas a nivel nacional, autonómico y local.

Sin embargo, la menor profusión normativa en relación a la Policía Local es inversamente proporcional a su actividad y a su desarrollo, como se constató por parte de la Comisión de Justicia e Interior del Congreso de los Diputados, que cita Javier Barcelona (2006, p. 27):

“En los últimos años se ha producido un incremento notable de los cometidos que algunas corporaciones locales han ejercitado en el campo de la seguridad, yendo incluso más allá de las atribuciones que hoy por hoy les están normativamente conferidas. La diversidad de Cuerpos de Policía Local existentes en España, la variedad del medio sobre el que actúan y las diferentes demandas ciudadanas que éste genera, así como el grado distinto de formación y número de integrantes de estos Cuerpos, aconsejan seguir estudiando en el futuro la dimensión que el estamento municipal ha de representar en el conjunto del sistema público de seguridad, teniendo en cuenta que es aquí donde los principios de pluralidad y de asimetría resultan más evidentes, de modo que no cabrá propiciar propuestas generalizadoras.”

En ese sentido en el caso que nos ocupa, la Junta de Andalucía en la mayor parte de su legislación y al no tener una Policía Autónoma⁷ otorga la labor inspectora y de denuncia a la Policía Local. La Ley Orgánica 2/1986 de marzo de Fuerzas y Cuerpos de seguridad, habla de la Policía Local en el Título V, artículos del 51 al 53, así sus principales competencias vienen recogidas en el artículo 53.1:

Artículo 53.1. Los Cuerpos de Policía Local deberán ejercer las siguientes funciones:

- 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.
- 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 las 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.

Un policía toma decisiones que afectan a derechos fundamentales como la vida (uso de armas de fuego) la esfera íntima (inviolabilidad del domicilio) libertad deambulatoria (detención), y todo este poder es ejercido por personas a la que se les exige un nivel cultural bajo, que ocupan unos niveles poco considerados en la administración y mal retribuidos (Martín

⁷ En Andalucía, la policía autonómica se constituye como unidad adscrita al Cuerpo Nacional de Policía, según el Real Decreto 221/1991.

Fernández, M. 1992).

Por un lado, la sociedad exige al policía que haga cumplir la ley, pero cuando lo hace encuentra la oposición de la misma, por lo que la formación contribuye de una manera importante en la profesionalización de los mismos es una garantía de eficacia y calidad de servicio, por lo que podríamos decir que “*es más cualitativo que cuantitativo alcanzar un nivel más que aceptable de profesionalidad y eficacia en la policía*”. Entre estas funciones podemos atribuirles la “*prevención*” o “*la seguridad pública*”, sin embargo es muy difícil de parcelar y medir, sin embargo la policía se ha erigido como “*la institución que lucha contra la delincuencia*” creando un sensación de orden y justicia que legitima su actividad, pero esta imagen es irreal y como indican estudios norteamericanos e ingleses, “solo entre el 15 y el 20 por 100 de las llamadas recibidas tienen que ver con la delincuencia; ese porcentaje está en torno al 17 por 100 en Inglaterra” (Torrente, D, 1999).

La policía pasa la mayor parte del tiempo en el restablecimiento del orden y en tareas administrativas, por lo que esa imagen de “*lucha contra la delincuencia*” se vuelve en su contra debido a la falta de medios y recursos para poder atajarla, quedando como una policía reactiva, que no puede controlar la delincuencia, aumentando cada año y que la única forma de medir estos datos son con las estadísticas oficiales elaboradas por ellos mismos, las cuales no reflejan la “*cifra negra o cifra oculta*” de la delincuencia.

La labor policial no es sencilla y en otras ocasiones no está exenta de polémica en sus actuaciones, sin embargo, existe cierta discrecionalidad por parte de los agentes de policía a la hora de aplicar las leyes, con consecuencias trascendentales, sobre todo en el ámbito penal, “*en la medida en que no se persigan todos los delitos con la misma intensidad ni se adoptan iguales medidas en supuestos aparentemente iguales*” (Jar Consuelo, 1999).

Existen diferentes modelos policiales, estos modelos se han intentado para adaptarlos a la realidad social de cada momento, los más citados son: *el tradicional; el burocrático o militarizado; el profesional; el comunitario* y los llamados *modelos mixtos* (Martín Fernández, 1999), sin entrar a calificar o dilucidar cual es mejor, tenemos que decir que como propuesta nos propone el autor “*modelo integral*”, que es el que mejor responde para resolver los problemas de los ciudadanos.

El modelo policial profesional tiene su principal función en el patrullaje aleatorio, como técnica de detección y respuesta a la delincuencia. Investigaciones han mostrado que tanto para

detectar el delito como para esclarecerlo, la policía necesita de la colaboración ciudadana, así Keith Bottomley y Clive Coleman publicaron en 1981 un estudio de una Policía inglesa (Torrente, 1999), concluyeron que la policía depende en un 80 por 100 de los casos de la información que dan las víctimas para “*descubrir*” un delito.

En España la tasa de esclarecimiento va acompañada o en correlación a la entidad del delito, es decir; cuanto más grave es el delito mayor es la tasa de esclarecimiento, cuanto menor entidad tiene el delito menor tasa de esclarecimiento es menor, así el homicidio tiene un 90,6% de esclarecimiento mientras la sustracción en interior de vehículo presenta un 7,5% (Garrido V, Stangeland P y Redondo S, 2001).

Estas tasas de esclarecimiento *elevadas* se corresponden con los delitos más graves, ello es debido, a que la policía o *grupo dentro de la policía* que investiga estos delitos, tienen un mayor grado de formación, especialización, cuentan con más recursos y los ciudadanos tienden a colaborar más ante esta tipología delictiva. Sin embargo, esto no se corresponde con los delitos menos graves, entre otras cuestiones porque nuestro sistema judicial presenta “*demasiadas molestias*” para los testigos, por lo que a veces se sienten tratados como “*delincuentes*” además de tener que acudir en varias ocasiones a jefatura de policía, juzgados, acabando siendo víctimas del sistema policial y judicial.

La delincuencia ha evolucionado a pasos agigantados, todo ello favorecido por la *globalización* existente, así como la eliminación de fronteras, es decir; “*las organizaciones criminales o los delincuentes aprovechan las nuevas tecnologías, eliminación de fronteras, así como el libre mercado, para poder delinquir sin que sea necesario cometer violencia, delitos cibernéticos y otros*”.

La policía no debe quedarse atrás en esta *lucha contra la delincuencia*, por lo que necesita de información, formación, medios técnicos y un constante esfuerzo para adaptarse a los cambios producidos en la sociedad de la información, influidos por la globalización, exclusión social y debilitamiento de los controles informales (Varona Martínez, 2000). Entre esos cambios podemos citar, las nuevas tecnologías: ordenadores, fotografía digital, vehículos, Sistemas de Información Geográfica, ADN.

Así mismo cuando hablamos de seguridad ciudadana o inseguridad ciudadana estaremos hablando de un concepto muy personal que afecta a la esfera más íntima de la persona, algunos autores dicen que es más correcto hablar de “*miedo al delito o a ser víctima de un delito*”

Medina, Juanjo (2003), el miedo es libre y existen situaciones en las que un ciudadano no sienta miedo, pero otro en su lugar sí, por lo que alcanzar un “*nivel de sensación de seguridad aceptable*” debe ser una de las prioridades de las Administraciones Públicas.

Existen numerosos estudios que vinculan el miedo al delito con diferentes factores personales Medina (203), como pueden ser la edad, el sexo, el lugar de residencia (incluye la zona geográfica, el barrio) el desorden social (deterioro del barrio) y todo ello influye de manera significativa con el riesgo de ser víctima de un delito, por lo que la criminología entiende que el contexto comunitario tiene una gran relevancia para entender el fenómeno del miedo al delito.

2.3.Liderazgo

Se ha estudiado poco el liderazgo en la Policía Local, en los cursos de habilitación a partir de Oficial, se incluye la formación en gestión de los recursos humanos entre los directivos de la administración pública, incluidos los agentes de seguridad de la Policía Local. Por tanto, existen dos campos como son la Administración y Gestión de Empresas, así como el Ejército los cuales son temas que sí llevan muchos años llevando a cabo estudios sobre ellos.

La formación se aplica a la gestión del tiempo, la calidad y el trabajo por objetivos, entre otras características, de forma similar a las habilidades provenientes de la empresa privada. Esta capacidad tiene mucho que ver con el liderazgo. En este sentido, existe multitud de literatura científica que nos ayuda a definir y comprender el concepto de liderazgo. Este requiere de la capacidad de influir, motivar, guiar y orientar a un equipo y sus miembros para alcanzar un objetivo común.

En este sentido, es necesario hablar de liderazgo uniformado, término que surge durante la investigación sobre el liderazgo en fuerzas y cuerpos de seguridad y que tiene en cuenta las variables dirección mando. El uniforme representa los valores profesionales y del servicio ofrecido (Albacete, 2011).

La combinación de una serie de herramientas y valores da lugar a un estilo de liderazgo concreto.

No obstante, el concepto de liderazgo es muy difícil de definir, ya que existen múltiples acepciones desde distintos enfoques. No obstante, tradicionalmente ha sido considerado bien

como un conjunto de rasgos característicos del líder o como fenómeno social que proviene de la relación con los grupos.

Estos conceptos pueden ofrecer diferentes opiniones sobre la definición de liderazgo. Este ha generado un debate continuo sobre si el liderazgo proviene de las cualidades personales de un líder o un Líder hace que se le siga a través de lo que él / ella hace o cree (Grint 2011). Grint también destaca algunos problemas de posición con el liderazgo, ya que se pregunta si es el líder una persona a cargo? Con la verdadera autoridad para decidir o poner en práctica, o es sólo una persona en el frente que toma sus decisiones en nombre de alguien. Las últimas obras, consideran el liderazgo como "un proceso por el cual un individuo influye en un grupo de individuos para alcanzar una meta común (Northouse 2004). Otro punto de vista sobre el liderazgo es que "el liderazgo es como el muñeco de nieve abominable, cuyas huellas están en todas partes, pero que no se ve en ninguna" (Bennis y Nanus, 1985).

Es posible identificar, al menos, 5 estilos de liderazgo diferentes. Los describimos a continuación.

2.3.1. Los estilos de liderazgo.

Como existen muchos estilos de liderazgo, esta sección examina Liderazgo Democrático, Laissez Faire Liderazgo, Liderazgo Autoritario, Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, Liderazgo de Servidor y Liderazgo Carismático.

2.3.2. Liderazgo Democrático o Liderazgo Participativo

Los líderes que usan este estilo proporcionan dirección, pero permiten que el grupo tome sus propias decisiones. Específicamente, el líder anima a los miembros a determinar las metas y procedimientos, y estimula la autodirección y auto-actualización de los miembros (Bartol et al., 2003, p.401).

Además, el líder demócrata, ofrece sugerencias y refuerza las ideas de los miembros. El estilo democrático apoya el método de trabajo en equipo y siempre entrena y lleva al personal a alcanzar los objetivos de la organización. Este estilo es adecuado para el personal al que le gusta involucrarse en la toma de decisiones con sus gerentes. Por ejemplo, Bill Gates

(Microsoft) tiene un estilo de liderazgo democrático. Siempre se comunica con los trabajadores de primera línea y permite que esos trabajadores participen en la toma de decisiones y su estilo apoya el enfoque de trabajo en equipo (Dubrin, Dalglishy Miller 2006). A los líderes demócratas les gusta trabajar con sus subordinados para recopilar cualquier sugerencia y usar esas sugerencias para tomar decisiones.

Este estilo es el más adecuado para motivar a los subordinados a superar cualquier obstáculo (DubrinyDalglish 2003). El estilo de liderazgo demócrata es muy adecuado para su uso en la mayoría de las organizaciones, porque el líder puede obtener retroalimentación de los subordinados. Además, el líder y los subordinados pueden trabajar juntos para sugerir nuevas ideas. Por último, el estilo de liderazgo demócrata utiliza un gobierno muy apropiado para reforzar a todo el personal subordinado (Bartol et al., 2003).

2.3.3. Liderazgo autoritario

Este estilo es lo opuesto al Laissez-Faire Liderazgo y Liderazgo Democrático. El liderazgo autoritario establece las agendas y determina las políticas del grupo, asigna tareas a los miembros y toma decisiones para el grupo sin consultar a los subordinados (Evans y Evans 2002). Al final, el líder asume la responsabilidad por el progreso del grupo, pero acepta muy pocas sugerencias del grupo. Rara vez los componentes del equipo se comunican entre sí, pero se comunican con el líder (Evans y Evans 2002).

Este estilo está orientado a tareas porque las metas de la organización deben alcanzarse lo antes posible. Estos líderes siempre toman su propia decisión y no permiten que sus subordinados participen en la toma de decisiones (Dubrin, Dalglishy Miller 2006). El estilo de liderazgo autoritario mantiene una vigilancia muy cercana a todos los subordinados. Al líder le gusta trabajar a su lado, pero este estilo de liderazgo no infunde confianza en los subordinados (Bartol et al., 2003). La Tabla 4 explica más sobre el Liderazgo Autoritario.

Tabla 1. Aspectos sobre los líderes autoritarios.

Líder / Jefe	Tiene mucho poder y restricciones limitadas al usarlo Tiene una manera peculiar de resolver asuntos en una emergencia.
Miembros del equipo	Son dependientes del líder, rara vez se les pide una opinión, son fácilmente reemplazados por otros trabajadores.
Situación de trabajo	Requiere una dirección clara Requiere una nueva remodelación si se produce un cambio de líder. Se caracteriza por estar bajo fuertes controles.

Fuente: elaboración propia a partir de Dubrin y Dalglish (2003, p.82).

2.3.4. Líder carismático

Según Pierce y Newstrom: Este estilo es un retroceso a la antigua concepción de los líderes empresariales como aquellos que por la fuerza de sus habilidades personales son capaces de tener un efecto profundo y extraordinario sobre los subordinados. Ellos confían en el carisma, presumible para ser una característica individual de un líder del negocio (Pierce y Newstrom 2003:333).

Los líderes carismáticos tienden a mantener a los empleados débiles y dependientes. Están interesados en la lealtad personal más que en el apego a valores e ideales (Bass, 1985).

2.3.5. Líder Transformacional

Este estilo de liderazgo produce confianza y satisfacción. Trabajar para un Líder Transformacional puede ser una experiencia maravillosa y edificante. Los líderes Transformacionales tienen pasión y energía en todo. Ellos se preocupan por sus subordinados y quieren que tengan éxito (Pierce y Newstrom 2003). Los Líderes Transformacionales

influyen a sus subordinados motivándolos emocionalmente. Ellos buscan empoderar a sus subordinados desarrollando su independencia y construyendo su confianza (Bass 1985). El Liderazgo Transformacional tiene siete características principales:

- Aumentar la conciencia subordinada
- Ayudar a los subordinados a mirar el interés propio
- Ayudar a los subordinados a descubrir la auto-realización
- Ayudar a los subordinados a entender la necesidad de cambio
- Cambia a los gerentes con urgencia
- Está comprometido con la grandeza
- Adopta una amplia perspectiva (Dubrin, Dalglisly Miller 2006: 106).

2.4.Motivación

Uno de los mayores obstáculos para el ejercicio profesional es la motivación de los sujetos, sobre todo en trabajos que requieren de una alta vocación como es el ingreso en los cuerpos y fuerzas de seguridad. Es una profesión que requiere de grandes sacrificios personales y requiere de la implicación del profesional en la resolución de problemas.

El concepto de motivación se encuentra definido por la Real Academia de la Lengua (RAE) como un conjunto de factores internos y/o externos que determinan en parte las acciones de una persona. Basándose en esta definición, Escartí y Cervelló (1994) puntualizan que la motivación se relaciona con unas determinadas características muy concretas, como son la excitación, la energía, y la activación.

Más tarde, Roberts (1995) ofrece una definición de motivación en la que, además de lo expuesto, integra determinados factores de la personalidad, variables sociales y cognitivas, las cuales se encuentran presentes cuando un individuo realiza cualquier tipo de actividad, añadiendo además que esta podrá ser evaluada y medida.

Es necesario tener en cuenta, para entender la motivación, el concepto de competición, ya que la motivación es considerada el pilar fundamental de todo tipo de esfuerzo (Mateo, 2001) y en muchas ocasiones la motivación de logro entra en juego cuando existe una situación de competencia (García-Naveira y Remor, 2010).

Los factores que pueden influir en ella, según Escartí y Cervelló (1994) son de tipo biológico, emocional, social y/o cognitivo, los cuales, a su vez, interaccionan entre sí.

En este sentido, Garrido (1990) realiza una clasificación de la motivación, de la que parten tres conceptos diferenciados:

1. La motivación cognitivo social: caracterizada por la existencia de factores que ejercen cierta influencia no innata en el alumno. Dichos factores son la búsqueda del éxito y la evitación del fracaso.
2. La motivación intrínseca: basada principalmente en los factores internos del propio alumno, como pueden ser la autodeterminación, la curiosidad y el esfuerzo.
3. La motivación extrínseca: procedente del exterior, ofreciendo a los alumnos determinados incentivos, ya bien sean positivos o negativos, con el objetivo de incentivar el esfuerzo para la consecución de objetivos.

De la investigación de los distintos tipos de motivación surgen diversas teorías centradas en explicar los diferentes procesos motivacionales de la educación, como son la Teoría de Metas de Logro y la Teoría de Autodeterminación, que, a su vez, se encuentran relacionadas entre sí.

2.4.1. Teoría de las metas de logro

La teoría de las metas de logro surge a través de las diferentes investigaciones llevadas a cabo por numerosos autores como Ames y Archer (1988), Dweck y Leggett (1988) Nicholls (1978, 1984, 1989). Según este último autor la idea sobre la que se apoya la teoría de las metas de logro se centra en la concepción de que las personas son organismos intencionales, dirigidos por objetivos y que actúan de un modo racional en base a los objetivos (Nicholls, 1984). Así se engloba dentro de un marco que se centra en las teorías cognitivo-sociales, que se van a construir de un modo simultáneo sobre las expectativas y los valores que los alumnos otorgan a las diferentes metas y actividades que se llevan a cabo (Macagno, 2006). Esta teoría presenta como idea principal que el individuo es percibido como un organismo intencional, que se dirige a través de unos objetivos preestablecidos, con el fin de lograr una meta que opera de forma racional (Nicholls, 1984).

La teoría de las metas de logro, hace referencia a la creencia de que las metas de

cualquier persona consisten en esforzarse para poder demostrar una competencia y habilidad en los diferentes contextos de logro (Dweck, 1986; Maehr y Braskamp, 1986), puesto que se entiende por unos determinados contextos de logro, como aquellos en los que el alumno participa, o tales como el entorno educativo, el deportivo y/o el familiar y de los que puede recibir influencia para la orientación de las metas de cada uno de ellos.

Por otro lado, Weiss y Chaumeton (1992), ofrece su propia visión de esta teoría, que según estos autores se basa en unos determinados pilares, que se encuentran directamente relacionados con la actividad física y el deporte como son:

- El concepto de habilidad o competencia: la principal meta es demostrar la competencia, siempre orientada hacia la tarea o maestría.
- Multidimensionalidad de la motivación: como se ha mencionado anteriormente la motivación se ve influida por determinados factores como personales, sociales, contextuales y de desarrollo.
- Las metas como determinantes de la conducta: en este caso, se considera su éxito o fracaso en función de la consecución o no de las metas establecidas.

Otro de los aspectos determinantes para la motivación es el clima motivacional tal y como afirma Ames (1992), que lo define como el conjunto de señales implícitas y explícitas que son percibidas en el entorno de la persona, y a través de las cuales se pueden llegar a definir las claves el éxito o el fracaso, o también denominado clima competitivo.

La motivación, en esta teoría, se ve influida en gran medida por el clima de la circunstancia del profesional, y entre las que se pueden diferenciar son:

- Clima motivacional social: principalmente se ve influenciado por el entorno social de la propia persona, como puede ser la familia, sus compañeros de profesión, etc.
- Clima motivacional situacional: Como su propio nombre indica, se caracteriza por ser situacional, y por lo tanto se refiere a la situación que experimenta una persona en un determinado momento.

En este sentido, según Moreno, Conde y Sáenz (2012), uno de los factores que van a influir en la implicación de los profesionales son los climas motivacionales.

2.4.2. Teoría de la Autodeterminación.

La teoría de la autodeterminación surge con el fin de definir y explicar cómo funciona la motivación en el ser humano. Moreno et al. (2012) la definen como una teoría motivacional que pretende estudiar la motivación a través de un punto de vista holístico, teniendo en cuenta sus aspectos sociales y educativos. Dicha teoría, estudia el desarrollo y funcionamiento de la personalidad dentro de los contextos sociales, analizando el grado en que las conductas humanas son volitivas o auto-determinadas (Deci y Ryan, 1985). Esta tiene en consideración una amplia gama de fenómenos, como la motivación y el bienestar psicológico, sobre la base de unos pocos principios relacionados con tres necesidades psicológicas innatas, la autonomía, la competencia y la relación (Ryan y Deci, 2000). La autonomía se refiere a la necesidad de experimentar uno mismo como iniciador y regulador de sus propias acciones. La competencia se refiere a la necesidad de producir resultados conductuales y comprender los instrumentos que conducen a estos resultados conductuales. La relación se refiere a la necesidad de experimentar relaciones satisfactorias con los demás y con el orden social en general (Deci y Ryan, 1985).

Así, la satisfacción de las tres necesidades básicas influye en la motivación, de manera que el incremento de la percepción de competencia, autonomía y relación con los demás creará un mayor estado de motivación intrínseca mientras que la frustración de estas necesidades psicológicas estará asociadas a una mayor motivación extrínseca o desmotivación. (Deci y Ryan, 2000).

La teoría de la autodeterminación distingue entre estilos y contextos interpersonales autónomos y controladores. Las personas que operan en contextos autónomos desarrollan en promedio un estilo de motivación autónomo y eligen libremente adoptar comportamientos sugeridos porque encuentran que el comportamiento es intrínsecamente gratificante o porque perciben que el comportamiento sugerido es importante y significativo (Ryan y Deci, 2000). Por el contrario, los individuos que operan en contextos controladores desarrollan un estilo de motivación de control y tienden a adoptar comportamientos sugeridos porque se sienten presionados o forzados a hacerlo por otros significados o porque sienten que deberían hacerlo (Deci et al., 1994).

A continuación, desarrollamos los 3 diferentes tipos de motivaciones que aparecen en esta teoría:

- Motivación intrínseca: refleja el compromiso de un sujeto con una actividad por el placer y disfrute que le produce y, por tanto, la actividad es un fin en sí misma (Deci y Ryan, 1985). Esta motivación aumentará y se sostendrá si la persona satisface las tres necesidades básicas nombradas anteriormente. Es la motivación más auto determinada.

- Motivación extrínseca: según González, Sicilia y Moreno (2010) dicha motivación se divide en diferentes tipos: (de menor a mayor grado de autodeterminación) y para ello mostraremos un ejemplo de cada una.
 - Regulación externa: el individuo que va a trabajar por obligación
 - Regulación introyectada: el individuo que va a trabajar por no sentirse mal consigo mismo.
 - Regulación identificada: el individuo va a trabajar porque sabe de los beneficios que tiene dicha actividad.
 - Regulación integrada: el individuo se implica al máximo en su trabajo porque forma parte de su estilo de vida.

- Desmotivación: es el tipo de motivación menos auto determinada. Sería el individuo que no va a trabajar o no se implica en el trabajo porque no entiende para que sirve y piensa que es una pérdida de tiempo. Esto puede ocurrir en momentos de depresión, ante la falta de expectativas laborales, etc.

3. Conclusiones

Existe una relación existente entre los distintos tipos de liderazgo y motivación de los miembros de la Policía Local de Andalucía, el estudio y análisis de dichos estilos nos permitiría hacer un diagnóstico sobre la calidad de las relaciones laborales entre los miembros de la plantilla, al mismo nivel y entre las distintas categorías funcionales de los mismos. Así como investigar la efectividad de las acciones encaminadas a la prevención y reacción frente al delito en futuras investigaciones que relacionen el liderazgo con el número de delitos registrados. Para ello habría que evaluar la influencia del liderazgo una vez lo hayamos determinado en el número de delitos registrados. Todo ello con el fin de aportar algo de luz al fenómeno y mejorar las estrategias de formación y liderazgo en el ámbito policial.

Entendemos que, a mejor estilo de liderazgo, mayor será la motivación de los agentes de policía y por tanto llevarán a cabo mejor su trabajo, pudiéndose ver reflejado en un mejor servicio a la ciudadanía y un mayor número de esclarecimiento de delitos, reduciéndose la delincuencia. A sensu contrario, un mal estilo de liderazgo pudiera llevar a que los agentes de policía bajen su rendimiento laboral, afectando de forma negativa a la imagen ante la ciudadanía y al esclarecimiento de delitos.

4. Bibliografía

- Albacete, A. (2011). El liderazgo en los cuerpos policiales. *Derecho y Cambio Social*, 8 (26).
- Ames, C., y Archer, J. (1988). Achievement goals in the classroom: Student's learning strategies and motivation processes. *Journal of Educational Psychology*, 80, 260-267.
- Ames, C. (1992). Classrooms: Goals, structures, and student motivation. *Journal of educational psychology*, 84(3), 261. Disponible en: <http://goo.gl/tyl6s7>
- Angenent, H., y Man, A. (1996). *Background factors of juvenile delinquency*. Nueva York: Peter Lang Publishing.
- Barcelona, J. (2006). *Sobre el modelo policial y sus posible reformas*. España: Laboratorio de Alternativas.
- Bartol, K, Tein, M, Mathew, G y Martin, D. (2003). *Management: A Pacific Rim Focus*, enhanced edn, Mcgraw-Hill, Sydney.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- Bass, B., y Avolio, B. J. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and sampler set*(3ª Ed.). Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bennis, W. y Nanus, B. (1985). *Leaders: the strategies for taking charge*. New York: Haper and Row, 24(4). 503-508
- Cortés, A. (2005). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 4 (106), 203-214.

- Deci, E. L., y Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour. New York: Plenum. Deci, E. L., y Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behaviour. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41.
- Dweck, C.S., y Leggett, E.L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95, 256-273.
- Dubrin, A., Dalglish, C. y Miller, P. (2006). Leadership, 2nd Asia Pacific Edition, John Wiley & Sons, Australia.
- Escartí, A., y Cervelló, E. (1994). La motivación en el deporte. En I. Balaguer (Ed.), *Entrenamiento psicológico en deporte: Principios y aplicaciones* (pp. 61-90). Valencia: Albatros Educación.
- Evans, M. (1996). RJ House's “A path-goal theory of leader effectiveness”. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 305-309.
- Fariña, F., Vázquez, M. J., y Arce, R. (2011). Comportamiento antisocial y delictivo: Teorías y modelos. En C. Estrada, C. Chan, F. J. & Rodríguez (Eds.) *Delito e intervención social: una propuesta para la intervención profesional* (pp. 15-54).
- García-Naveira, A., y Remor, E. (2010). Motivación de logro, indicadores de competitividad y rendimiento en un equipo de jugadores de fútbol de competición varones entre 14 y 24 años. *Univ. Psychol. Bogotá*, 10 (2), 477-487.
- Garrido, I. (1990). Motivación, emoción y acción educativa, pp. 285-343 en L. Mayor y F. Tortosa (Dir.), *Ámbitos de aplicación de la psicología motivacional*, Bilbao: Desclee de Brower.
- Garrido, V., Stangeland, P., y Redondo S., (2001). Principios de Criminología. Tirant lo Blanc. Valencia
- González, D., Sicilia, A., y Moreno, J. A. (2010). Un estudio cuasi-experimental de los efectos del clima motivador tarea en las clases de Educación Física. *Revista de Educación*, 356,

677-700.

Grint, K. (2011). A history of leadership. *The SAGE handbook of leadership*, 3-14.

Jar Cosuelo, G., (1999): “El papel de la policía en una sociedad democrática” en *Revista Española Investigación Social (REIS)* 85/99 pp.199-220

Maehr, M. L., y Braskamp, L. A. (1986). *The motivation factor: a theory of personal investment*.
Lexington, MA: Lexington Books.

Martín Fernández, M., (1992): “Policía, profesión y organización: hacia un modelo integral en España” en *Revista Española Investigación Social (REIS)* 59/92 pp.205-222.

Mateo, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Revista de relaciones laborales*, 9, 163-184.

Medina, J. (2003): “Inseguridad ciudadana, miedo al delito y policía en España” en *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminológica (RECPC)* 05-03 (2003)

Moreno, J. A., Conde, C., y Sáenz, P. (2012). Importancia del apoyo de autonomía en la figura del docente en educación física. *Tándem*, 40, 18-27.

Nicholls, J. G. (1978). The development of the concepts of effort an ability perception of academic attainment, and the understanding that difficult tasks require more ability. *Child Development*, 49, 800-814.

Nicholls, J.G. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice and performance. *Psychological Review*, 21, 328-346.

Nicholls, J.G. (1989). *The competitive ethos and democratic education*. Cambridge, MASS: Harvard University Press.

Northouse, P.G. (2004) *Leadership: Theory and Practice*, (3rd ed). London: Sage Publications Ltd.

Pierce, J. yNewstram S. (2003). *Leaders & the leadership process*, McGraw-Hill. USA.

- Raldúa Martín, E, V., (1996): “Cambios en la imagen pública de la policía (1980-1995) y situación actual” en *Revista Española Investigación Social (REIS)* 74/96 pp.327-341.
- Roberts, G. C. (1995). *Motivación en el deporte y el ejercicio*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Steers, R. y Braunstein, D. (1976). A behaviorally Based measure of Manifest Needs in Work Settings. *Journal of Vocational Behaviour*, 2.
- Torrente Robles, D., (1992): “Investigando a la policía” en *Revista Española Investigación Social (REIS)* 59/92 pp.289-300.
- Torrente Robles, D., (1999): “Prevención del delito y futuro de la policía” en *Revista Española Investigación Social (REIS)* 85/99 pp.85-94.
- Varona Martínez, G., (2000): “Las policías como símbolo de la fuerza pública en las sociedades multiculturales” en *Cuaderno del Instituto Vasco de Criminología San Sebastián, N°14-2000* pp.159-200.
- Vázquez, C. (2003). *Delincuencia juvenil. Consideraciones penales y criminológicas*. Madrid: Colex.
- Weis, M. R., y Chaumeton, N. (1992). Motivational orientations in sport. En T. S., Horn (Ed.), *Advances in sport psychology* (pp. 61-99). Champaign, IL.: Human Kinetics.