

JOHN CASEY¹

Profesor de la Universidad Charles Sturt Sidney (Australia)

1. INTRODUCCIÓN

Como consecuencia de diversas presiones políticas y sociales, desde principios de los años noventa la policía australiana lleva a cabo una reforma a fondo de los planes y programas de formación de la policía a todos los niveles (Bradley, 1996; Murray, 2000).

Para los nuevos reclutas, esta reforma ha significado la necesidad de completar alguna formación universitaria previa al ingreso en los cuerpos de policía y de obtener una titulación de primer o segundo ciclo en los primeros años de servicio. Para los agentes ya en activo se está potenciando una gama muy amplia de cursos de reciclaje. Y, en cuanto a los mandos superiores, se les exige una formación universitaria de posgrado y la participación en cursos especializados de alta dirección y liderazgo.

Asimismo, se está llevando a cabo un proceso de documentación y análisis de las habilidades y competencias necesarias para cumplir el trabajo policial. A partir de los resultados obtenidos se desarrollan nuevos programas de capacitación específicos para asegurar que los agentes adquieran estas capacidades (Longbottom y Van Kernbeek, 1999; Vickers, 2000).

Este artículo reseña la historia y evolución de la policía en Australia, y también analiza las reformas de la última década en materia de formación.

2. EL CONTEXTO AUSTRALIANO

Australia es el único país del mundo que ocupa todo un continente. Es, según como se mire, el continente más pequeño del mundo y a la vez la isla más grande.

1. jcaseysu.edu.au

Su extensión es quince veces la del Estado español, y la distancia entre Perth y Sidney —dos ciudades situadas en costas opuestas— es la misma que entre Madrid y Moscú. La población actual es de 19 millones, el 90% de la cual vive en dos franjas costeras del sudeste y el sudoeste del continente. El resto del país es en su mayor parte un inmenso desierto deshabitado.

Éste fue el último continente colonizado por los europeos, cuando en 1788 una pequeña flota de barcos británicos llegó a la bahía de Sidney con presos y carceleros para fundar allí una colonia penal. En las décadas siguientes se establecieron en el continente ocho colonias británicas que combinaban regímenes carcelarios con un número creciente de colonizadores libres. Los primeros colonizadores encontraron una población aborigen que todavía practicaba la caza y que vivía de recoger lo que encontraban para comer. La corona británica declaró el continente *terra nulla*, sin más dueños legales que los recién llegados que la iban ocupando, mientras desplegaban y masacraban a los residentes autóctonos. Actualmente, los aborígenes representan un 1,5% de la población, y generalmente viven en situaciones precarias y marginados, tanto en las comunidades rurales, donde llevan una vida semitradicional, como en los guetos urbanos.

A mediados del siglo XIX finalizó el transporte de presos y las colonias se fueron consolidando como entidades políticojurídicas independientes, que avanzaban hacia la creación de naciones separadas. Sin embargo, progresivamente iba prosperando otra tesis alternativa a favor de una federación de colonias, que culminó en 1901 con la fundación de un único país federal (en muchos aspectos parecido a los Estados Unidos de América).

Pese a haber nacido como una serie de colonias penales y a base del exterminio de la población autóctona, Australia es un país con una larga tradición democrática y pacífica. A excepción del trato vergonzante hacia los aborígenes, los únicos actos bélicos en el continente han sido la insurrección de un grupo de mineros de oro en protesta por las tasas británicas, en 1854, que duró sólo un día, con un saldo de 30 muertos, y el bombardeo de las ciudades de la costa del norte durante la segunda guerra mundial. En 1994 hubo el primer y hasta ahora único asesinato de un político, en manos de sicarios a sueldo de un rival por su escaño.

Otro hecho destacado de la sociedad australiana es la presencia de un porcentaje muy alto de inmigrantes. Desde la Segunda Guerra Mundial, cuando Australia tenía una población de solamente siete millones y temía ser invadida por los países asiáticos, han llegado unos 5,6 millones de inmigrantes procedentes de 150 países. Actualmente un 41% de la población nació fuera del país o tiene padre o madre inmigrantes, y un 15% nació en un país de habla no inglesa.

Es importante destacar que Australia es un país federal. Las antiguas colonias británicas cedieron voluntariamente algunas de sus competencias a un nuevo gobierno central y cambiaron su anterior estatus independiente por el de un Estado dentro de una nación federal. Por lo tanto, si se puede caracterizar el Estado español como «un Estado de naciones», Australia se debe entender como «una nación de Estados».

Una de las competencias que nunca se cedieron al gobierno federal fue la seguridad ciudadana. Esto quiere decir que no hay una policía federal australiana,

excepto un cuerpo reducido que tiene unas competencias muy restringidas, parecido al FBI norteamericano, sino ocho cuerpos independientes que corresponden a cada uno de los Estados federados. Además, en Australia no existe la tradición de un cuerpo de seguridad militarizado, ni tampoco de cuerpos locales. Es decir, no existe el equivalente de la Guardia Civil, ni de la policía urbana. Por tanto, los ocho cuerpos independientes son también cuerpos únicos en su jurisdicción. Esto quiere decir que son relativamente grandes, tanto numéricamente (el del Estado de Nueva Gales del Sur tiene unos quince mil funcionarios, entre los uniformados y los civiles) como en su extensión (el de Australia occidental cubre un territorio que tiene la misma extensión que Europa occidental).

Los diversos cuerpos mantienen celosamente su independencia, al tiempo que intentan fomentar la cooperación y el intercambio de información e ideas a través de una entidad coordinadora, la Conferencia de Jefes de Policía de Australasia² que, además de organizar reuniones periódicas entre los jefes de policía y los ministros de Interior de cada jurisdicción, patrocina seis «servicios comunes» que gestionan el intercambio de datos sobre delitos y fichas policiales, proporcionan cursos comunes de formación de altos cargos y difunden informaciones diversas sobre el trabajo policial.

3. LA POLICÍA AUSTRALIANA Y LOS ANTECEDENTES DE LAS REFORMAS

Aunque los primeros cuerpos de policía de Australia se formaron a partir de carceleros y de soldados de las colonias penales, la tradición en que se ha basado el modelo de policía australiana ha sido la del británico Lord Peel, que declaró en el siglo XIX que «la policía es el pueblo y el pueblo es la policía». Así, la policía australiana se ha visto más bien como un cuerpo al servicio de la población civil, no tanto como un brazo represivo del Estado. Esto, combinado con teorías de la nueva gestión pública, ha significado que en la Australia contemporánea no se hable de fuerzas de seguridad pública, sino de servicios que intentan responder a las necesidades de la sociedad civil.

Sin embargo, entre la policía se ha extendido un sentimiento muy gremial, con lo cual la participación de civiles en su gestión está relativamente poco aceptada. A pesar de, como mínimo, una década de procesos de «civilización», que intentan dejar en manos de civiles muchas labores administrativas y de gestión para liberar de ellas a los agentes uniformados y centrarlos en tareas operativas, en Australia continúa siendo impensable que un civil llegue a ser jefe de un cuerpo de policía.

A pesar de una larga tradición de policía democrática y abierta, ha habido problemas de corrupción y mala conducta por parte de algunos agentes. Desde mediados de los años ochenta y hasta finales de los noventa ha habido diferentes comisiones parlamentarias que han investigado una serie de acusaciones sobre la

2. En inglés: Australasian Police Commissioners Conference. Australasia incluye también a Nueva Zelanda.

do en marcha varios proyectos que intentan cerrar la brecha que se había abierto entre las comunidades de inmigrantes y la policía.

Hay que destacar que ni las críticas de las comisiones australianas ni sus recomendaciones para impulsar las reformas son las únicas en Australia. De hecho, coinciden en gran parte con las críticas sobre la formación de la policía y las recomendaciones para la reforma que se han hecho en otros países industrializados (HMIC, 1999; Roberg *et al.*, 2000).

4. LAS REFORMAS FORMATIVAS

Les reformas en la formación de la policía se han hecho en todos los niveles de los servicios: para los nuevos reclutas se ha buscado una formación más plural, que incluye un componente de formación universitaria; para los agentes en servicio se ha intentado crear un sistema de formación continua que combina la formación interna con la externa; para los altos cargos se ha impulsado la formación en la alta dirección y el liderazgo. En los apartados siguientes se detallan las reformas dirigidas a cada categoría.

4.1 La formación de nuevos reclutas

El sistema tradicional de ingreso y formación de la policía australiana ha consistido en reclutar a jóvenes sin estudios de postsecundaria y, ya de uniforme, enviarlos como funcionarios provisionales en una escuela de policía gestionada por el mismo cuerpo. Desde el momento del ingreso, toda la formación de los agentes estaba en manos de los mismos cuerpos a través de la instrucción de los reclutas y de una serie de cursos internos de especialización, promoción y reciclaje ofrecidos por las escuelas de policía. Sólo un porcentaje muy reducido de agentes activos seguían una formación externa a la policía. Solían ser agentes que buscaban una salida laboral en otros campos y que, al acabar los estudios, generalmente abandonaban el cuerpo. Había, por ejemplo, un grupo reducido de agentes que estudiaban Derecho y que, al graduarse, solían dimitir para ejercer de abogados, aunque algunos (pocos) se quedaban en el cuerpo como fiscales.

Todo esto se ha cambiado por un sistema de formación de nuevos reclutas que incluye un componente de formación universitaria. En la mayoría de las jurisdicciones se ha optado por elevar la edad mínima de ingreso en el cuerpo a 21 años y que los candidatos demuestren haber seguido estudios universitarios (sin estar necesariamente titulados) para ser admitidos. Este criterio asegura que los alumnos han alcanzado un cierto nivel de formación previa, pero no ejerce ningún control sobre el contenido de esta formación. También implica un ahorro presupuestario en los cuerpos, porque ha permitido reducir el componente teórico y académico de los cursos de formación de nuevos reclutas para concentrar el interés en habilidades más técnicas.

En cambio, en la jurisdicción de Nueva Gales del Sur se ha optado por crear una relación más estrecha con una universidad para asegurar que la policía sea un

participante clave en toda la formación de los jóvenes que tienen intención de ingresar en el cuerpo. Mediante un convenio con la Universidad Charles Sturt, se ha cedido una parte de las instalaciones de la antigua escuela de policía para crear un nuevo campus universitario, en el que se ofrece una nueva diplomatura universitaria de estudios policiales. Es una titulación de dos años que equivale al primer ciclo de estudios universitarios españoles (CSU, 2001a).

La policía de Nueva Gales del Sur tiene máxima preferencia por candidatos mayores de 21 años, de manera que los jóvenes que se presentan para ser policías generalmente han acabado el bachillerato y han pasado dos o tres años estudiando o trabajando. Después optan por continuar la diplomatura de estudios policiales y, si consiguen entrar, pasan a ser alumnos de la Universidad Charles Sturt. Hacen un primer curso de tres semestres: dos de estudios a tiempo completo en el campus, y otro de prácticas en una comisaría, combinado con educación a distancia. Durante este primer curso, los candidatos son sólo alumnos de la universidad y, por lo general, no llevan uniforme. Los reclutas que ya tienen una licenciatura siguen solamente un semestre de prácticas en el primer año. También se ofrece un curso puente para las personas que no alcanzan el nivel necesario para entrar en el programa después de haber acabado el bachillerato.

Al terminar el primer curso, pueden presentarse a la selección como agentes provisionales, y en este momento ingresan formalmente en el cuerpo. En el segundo año ya están contratados por la policía, pero además siguen siendo alumnos universitarios y deben completar un año de estudios a distancia para poder convertirse en funcionarios permanentes. Ambos cursos combinan los temas operativos con asignaturas de sociología, psicología, derecho, comunicación y ética.

¿Qué pretende este nuevo sistema de formación? Sobre todo ha transformado el anterior planteamiento de formación estrictamente profesional en un programa de formación universitaria con un contenido más alto de reflexión, ha potenciado los estudios de ética y ha hecho mayor hincapié en la combinación de las responsabilidades de control y servicio. Además, se considera que mejora el proceso de transición de la formación anterior al servicio hacia el trabajo policial, ya que combina tres cursos previos (de preservicio y formación continua) para garantizar la mejor preparación desde el principio. También establece una base para la formación continua de los agentes y crea expectativas que después de entrar en servicio continuarán estudiando para completar una licenciatura en estudios policiales que ofrece la misma universidad, u otra cualquiera en el resto de universidades.

Otro factor clave ha sido el ahorro presupuestario que ha implicado para la policía de Nueva Gales del Sur. Antes, todo el coste de la formación de nuevos reclutas estaba a cargo de la policía. Ahora, en cambio, el sistema universitario asume la mayor parte del gasto del componente universitario de la formación y toda la gestión. La policía ofrece becas a los jóvenes que opten por estudiar la diplomatura, y su apoyo para el diseño curricular. Sin embargo, son la universidad y el sistema gubernamental de financiación de las universidades quienes asumen la máxima responsabilidad.

En sus diferentes ejes, las reformas del programa de formación de los reclutas

en Australia siguen una tendencia que comenzó hace ochenta años cuando el reformador de los Estados Unidos August Volimer reclutó a los primeros agentes universitarios en la ciudad de Berkley (Varriechio, 1998; Roberg *et al.*, 2000). Pese a todo, continúa siendo un programa polémico. Se cuestiona la capacidad de una universidad para formar a la policía y el valor de insistir en estándares académicos tan altos. Todavía hay un cierto recelo hacia los «universitarios» y hay un sector de la policía que dice que lo peor que le puede pasar a un policía es pararse a reflexionar en lugar de reaccionar (Murray, 2000). Argumentan que el único requisito para ser policía es tener disciplina y sentido práctico. Además, se teme que los agentes con estudios universitarios se sientan poco satisfechos con un trabajo que en muchos aspectos es rutinario, implica peligro, exige turnos de noche y les impone traslados de destino (Varricchio, 1998). Finalmente, hay otro sector que ve amenazado el ascenso si debe competir con jóvenes con más preparación académica.

Si se combinan los términos del debate con las afirmaciones sobre las ventajas antes mencionadas, se pueden resumir así las ventajas e inconvenientes:

Figura 1. *Ventajas e inconvenientes de la formación universitaria de reclutas*

| Ventajas | Inconvenientes |
|--|--|
| <p>Los agentes con formación universitaria tienen tendencia a:</p> <ul style="list-style-type: none"> — comunicarse mejor con el público — recibir menos quejas del público — recibir mejores evaluaciones de sus superiores — ascender más deprisa — redactar mejores informes — tener más iniciativa — utilizar su discreción con mejor juicio — tener más tolerancia por la diversidad — tener menos problemas de disciplina — tener más motivación — ser menos autoritarios — ser más flexibles — ser menos cínicos — ser más éticos | <p>Los agentes con formación universitaria tienen tendencia a:</p> <ul style="list-style-type: none"> — cuestionar órdenes — evitar turnos o destinaciones menos deseables — crear problemas «generacionales», si solamente los más jóvenes tienen formación universitaria — abandonar el cuerpo |

Fuente: adaptado de Roberg (2000)

La innovación que han impulsado la policía de Nueva Gales del Sur y la Universidad Charles Sturt es una transformación radical que se había probado, aparentemente con éxito, en Canadá, Irlanda y en algunas jurisdicciones de los Estados Unidos. Pero también se apunta el fracaso de una iniciativa similar en

Queensland, otro Estado de Australia. Después de las recomendaciones de la Comisión Fitzgerald, se trasladó toda la formación de los nuevos reclutas a una universidad, pero este experimento duró solamente tres años antes de ser abandonado, ya que en una evaluación se vio claramente que el nuevo sistema no proporcionaba una formación práctica ni suficientemente académica. El nuevo híbrido fallaba porque no establecía la coordinación necesaria entre la universidad y la policía para asegurar la formación práctica, al tiempo que ofrecía una versión desleída de una diplomatura universitaria (Bradley, 1996; Taylor, 1996). En Nueva Gales del Sur se ha intentado evitar aquellos males manteniendo una alta participación tanto del sector policial como del universitario (Bradley, 1996).

Pero precisamente por el hecho de implicar tanto a la policía ha habido críticas del sector más reformista, que mantiene que los cambios actuales no han sido lo bastante profundos. Los programas de Charles Sturt continúan ubicados en lo que antes era la Escuela de Policía y comparten instalaciones con programas de formación interna de la policía. La presencia de muchos instructores y estudiantes uniformados crea un ambiente que sigue siendo el de una academia de policía y, generalmente, los profesores civiles son los «forasteros». Por tanto, no se ha cumplido la recomendación de la comisión Wood acerca de la integración de los reclutas en un ambiente universitario con alumnos de otras disciplinas. Además, advierten que los beneficios no duran demasiado y que la cultura policial presiona a los nuevos reclutas para que olviden todo lo que han aprendido (Longbottom y Van Kernbeek, 1999).

También se cuestiona el impacto en el mercado laboral y el reclutamiento. La subida del nivel educativo que se exige excluirá a muchos jóvenes que antes constituían una buena cantera de reclutas. Si hasta no hace mucho ser policía era una opción laboral para jóvenes sin estudios y una vía de promoción social de la clase trabajadora, ahora se teme que se convierta más bien en una profesión de la clase media y que, por tanto, cierre otra salida laboral para un sector importante de la sociedad al que pertenecen muchos miembros de las minorías étnicas. Los cuerpos que quieren exigir la formación universitaria a los nuevos reclutas deben vigilar que esto no tenga un impacto negativo en sus esfuerzos para aumentar el número de policías procedentes de minorías étnicas. Los «cursos puente» dirigidos a aquellos sectores suelen ser una pieza clave en el intento de asegurar el acceso al empleo en la policía (Roberg, 2000).

4.2 La formación continua

Una vez en servicio, los agentes tienen una amplia gama de cursos que deben completar para actualizar sus conocimientos y para prepararse para el ascenso a cargos más altos. Cada vez más, los cuerpos se limitan a ofrecer con sus medios únicamente la formación estricta en el ámbito del trabajo policial, y externalizan todo el resto a través de universidades y centros de formación profesional.

La definición de lo que se entiende estrictamente por formación en el ámbito policial cambia de jurisdicción a jurisdicción. Generalmente, los aspectos formativos relacionados con investigación de delitos y con procedimientos operativos

son los únicos que han quedado en manos de la policía, pero en algunas jurisdicciones se tienen que ofrecer otros apartados, como la gestión especializada de la policía. Asimismo, la formación teóricamente externa incide en campos especializados. A medida que cada vez más policías pasan al sector educativo (véase el comentario del apartado 4.3) los centros de formación externos a la policía adquieren más capacidad de formación sobre temas especializados. La Universidad Charles Sturt ofrece cursos de especialización sobre métodos de investigación a los que asisten policías junto con otros investigadores de otros departamentos gubernamentales y de empresas privadas.

De todas maneras, siempre se busca una manera de articular la formación interna con la externa. Todos los cuerpos han firmado convenios para que la mayoría de los cursos internos sean homologados para recibir créditos en titulaciones externas. Los policías completan los cursos internos y después «cambian» los créditos para poder completar una titulación homóloga.

Conviene observar que un porcentaje importante de los cursos de formación es a distancia. Dada la gran extensión geográfica del país, este tipo de educación tiene una larga tradición en Australia y siempre ha sido una modalidad respetada. Los programas de formación de la policía combinan el envío de materiales para el autoaprendizaje con períodos asistenciales cortos y con un sistema de apoyo al aprendizaje en el lugar de trabajo. Los distritos policiales normalmente tienen en plantilla educadores que se encargan de tutelar el aprendizaje de los agentes.

4.3 Los altos cargos

Si los nuevos sistemas de formación de los nuevos reclutas se pueden considerar como un intento de elevar el nivel cultural de la policía «empujando desde abajo», simultáneamente también se está intentando «estirar desde arriba». Todas las jurisdicciones de Australia han dejado bien claro que si un agente quiere llegar a ocupar un alto cargo en la policía del siglo XXI debe tener, además de los méritos profesionales, estudios de posgrado. La gestión del trabajo policial del nuevo milenio necesita tanto un buen conocimiento de las ciencias administrativas como capacidad analítica, curiosidad intelectual y conocimientos de los contextos sociales, políticos e históricos (Vickers, 2000). Además, si los jóvenes policías de calle tienen que ser universitarios, sus superiores también deben serlo.

Por tanto, se ofrecen varias titulaciones específicas para la policía a través de las universidades y se fomenta la participación en éstas o en otras titulaciones generales. El caso es que muchos policías optan por seguir cursos más generales, como el MBA, o de formación en campos útiles para el trabajo policial, pero no necesariamente restringidos a su trabajo, como la criminología y la psicología forense.

Un ejemplo de las titulaciones dirigidas a la policía es el programa de Gestión Pública y Políticas de la Escuela de Estudios Superiores de la Gestión y Dirección de la Policía de la Universidad Charles Sturt (CSU, 2001b). La Escuela se creó como resultado del acuerdo entre la Conferencia de jefes de Policía de Australasia y la Universidad Charles Sturt y se ubicó en el mismo campus que un centro de

formación de altos cargos, uno de los servicios comunes que se han comentado más arriba. Ofrece cuatro cursos de tercer ciclo a distancia: un certificado de posgrado, un diploma de posgrado, un máster y un doctorado.

Al mismo tiempo se están organizando programas internos de formación sobre alta dirección y liderazgo. Estos programas proporcionan cursos específicos para cada jurisdicción y garantizan que todos los altos cargos tengan alguna preparación en temas de gestión, tengan la formación que tengan. Pero sobre todo los cursos internos abren un camino hacia la formación externa universitaria, especialmente para los agentes que no tienen estudios universitarios previos.

Una de las dificultades que han tenido las jurisdicciones australianas al exigir la formación de posgrado a los altos cargos ha sido que la gran mayoría no tenían estudios formales. La mayoría entraron como jóvenes «cadetes» con el sistema anterior de reclutamiento y su única formación ha sido la vocacional interna. Pese a la amplia oferta interna, tanto en cursos de técnicas policiales como de formación para la promoción, muchos agentes no tenían la preparación necesaria para abordar con éxito los estudios universitarios. Por este motivo, muchos cursos internos tienen ahora contenidos más académicos que los anteriores y se ha animado a las universidades a aceptar la experiencia profesional como equivalente de una licenciatura a efectos de la admisión en cursos de posgrado. Los programas de Charles Sturt, por ejemplo, admiten agentes con un mínimo de ocho años de experiencia directiva en el certificado de posgrado, sin exigir ninguna licenciatura. Para poder continuar en el programa tienen que conseguir una nota media de bien en las cuatro asignaturas del certificado. Si no lo consiguen, se les anima a completar una licenciatura antes de continuar los estudios de posgrado.

Una de las polémicas sobre esta nueva formación la ha suscitado la cuestión de quién tendría que asumir los costes. Si tradicionalmente los agentes no han tenido que contribuir a esto, ya que todo se organizaba dentro del propio cuerpo, el nuevo criterio de exigirles formación externa ha provocado que ahora la tengan que sufragar de su bolsillo. En este sentido, la policía está impulsando la misma política de desarrollo de los recursos humanos que actualmente utilizan las empresas privadas y otros departamentos del sector público. De esta manera, los agentes no tienen que contribuir tanto a su formación como los trabajadores de otros sectores; en reconocimiento del interés público de la formación de la policía, el Gobierno ha mantenido subvenciones para cursos de posgrado que había recortado en otros sectores laborales, y los propios cuerpos de policía tienen también sistemas de becas. Pese a todo, la mayoría de los altos cargos deben asumir ahora una parte del coste de su formación en un grado que habría sido impensable hasta hace poco.

Aunque hay consenso a la hora de afirmar que la mejora del nivel de formación ha repercutido positivamente en las capacidades directivas, también es cierto que ha provocado una consecuencia negativa: un gran número de agentes que una vez formados se dan cuenta de que la combinación de su experiencia policial con los estudios universitarios les abre un amplio abanico de oportunidades laborales. Así pues, se ha alcanzado el objetivo de conseguir que los agentes sean polivalentes y se puedan equiparar en formación a los civiles, pero con el coste de

proporcionarles los medios para trasladar su formación y experiencia a otros mercados laborales.

Si tradicionalmente un agente pasaba toda su vida laboral en el cuerpo, actualmente hay un flujo constante de agentes bien formados que encuentran ofertas más lucrativas en el sector privado. Esto se ha compensado hasta cierto punto con las nuevas oportunidades de entradas laterales, como las de funcionarios civiles de los cuerpos, pero hay muchos más agentes de alto nivel que dejan el cuerpo que civiles que entren en él. Y, además, los civiles no aportan experiencia profesional en seguridad. Una consecuencia de esto es que los policías quieren cada vez más cualificaciones genéricas y polivalentes que también tengan valor en el mercado laboral externo al sector policial en lugar de titulaciones que lleven la etiqueta de la policía.

Una parte de la pérdida de agentes formados es la que deriva hacia el sector educativo. Con el aumento de la formación de la policía a través de universidades y otros centros de formación, se ha creado un nuevo mercado laboral de profesores con experiencia previa en seguridad ciudadana. Como el sector universitario exige titulaciones de tercer ciclo y todavía hay pocos agentes que los hayan completado, actualmente hay una cierta escasez de candidatos para plazas de profesor en campos relacionados con la policía.

5. NUEVAS TENDENCIAS EN LA FORMACIÓN

Además de comentar las reformas desde la perspectiva de las diferentes franjas de oficiales, es importante destacar dos corrientes transversales que son clave para entender la actualidad formativa de la policía australiana.

5.1 La formación por habilidades y competencias

Además de la formación por titulaciones, se está desarrollando otra por habilidades y competencias profesionales, siguiendo una tendencia general en la evolución de la formación y la capacitación de todas las profesiones en Australia.

En Australia se da un proceso muy extendido que consiste en definir las habilidades y los conocimientos necesarios para cumplir las funciones de un lugar de trabajo y sus estándares de ejecución. Se hace a partir de un análisis detallado del lugar en cuestión. Desde 1994 hay una Entidad Nacional de Capacitación³ (ANTA, 2001) y una serie de consejos asesores sobre la capacitación para cada oficio que se encargan del análisis de los puestos de trabajo, de la determinación de las habilidades y los conocimientos necesarios para estos puestos y del diseño de cursos de formación para responder a las necesidades de formación.

La definición de las habilidades para cada oficio y de la formación necesaria para preparar personas para ejercerlo empezó en los sectores industriales y en los trabajos

3. En inglés: Australia National Training Authority.

no cualificados, pero se ha extendido también al sector de los servicios y a los trabajos cualificados. El objetivo es facilitar la provisión de formación muy específica y, así, asegurar que empresas e industrias tengan personal cualificado para cada puesto.

El oficio de la seguridad ciudadana ha ido un poco a la zaga de esta tendencia, pero en la actualidad también se está analizando el trabajo policial y se diseñan programas de formación para responder a las necesidades de cada puesto. El Consejo Asesor sobre la Capacitación para la Seguridad Pública⁴ (PSITAB, 2001) y el Consejo Asesor de los Estándares de la Formación de la Policía⁵ (APESC, 2001) han analizado unas ochenta áreas de habilidades y las han agrupado en 23 cursos de formación que cubren casi toda la gama del trabajo policial.⁶ La figura 2 indica las habilidades que componen dos unidades de un curso sobre la gestión de la policía y el liderazgo.

Figura 2. Contenido de un programa de formación para la gestión de la policía

| Unidad | Habilidades |
|--------------------------|---|
| Habilidades de base | Liderar, gestionar y desarrollar los equipos de trabajo Dirigir reuniones Fomentar las buenas relaciones en el trabajo Gestionar el rendimiento Gestionar las actuaciones Gestionar el riesgo Gestionar los recursos financieros Gestionar los recursos físicos Planificar y desarrollar estrategias de apoyo a los objetivos institucionales |
| Habilidades de liderazgo | Capacidad de liderazgo Facilitar la formación de los empleados Gestionar el entorno institucional Marketing Facilitar la prevención de los accidentes laborales Gestionar los proyectos Facilitar el cambio Contribuir a la elaboración de políticas institucionales |

Fuente: PSITAB, 2001

4. En inglés: Public Safety Industry Training Advisory Board.

5. En inglés: Australasian Police Education Standards Council.

6. Hay más información sobre las habilidades y los competencias identificadas y sobre los cursos de formación en las páginas web del Public Safety Industry Training Advisory Board (PSITAB, 2001).

El desarrollo de este trabajo sobre las habilidades policiales permite a los centros de formación de nuevos reclutas, de formación continua y de altos cargos valorar mejor si sus cursos incluyen todas las habilidades para las que se forma a los destinatarios. Este trabajo se encuentra todavía en una fase inicial —la mayoría de las habilidades no se definieron hasta mediados de 2000 y todavía no se han hecho demasiadas evaluaciones de los cursos existentes. Así pues, queda por ver el impacto real y completo que tendrá en la formación de la policía.

Asimismo, hay un sector que recela del hincapié que se está haciendo en habilidades tan específicas y que afirma que fomenta una formación muy rígida que parece consistir más bien en proporcionar «manuales del usuario» que en desarrollar capacidades innovadoras y reflexivas de los agentes. Este sector crítico señala que esto se debe principalmente al carácter rígido de la formación de la policía, que también han criticado las comisiones de investigación.

5.2 Los centros de evaluación y selección

Si tradicionalmente la selección de altos cargos de la policía se hacía por años de servicio prestados y por exámenes internos similares a las oposiciones del sistema español, abiertos únicamente a grupos reducidos de candidatos, ahora todas las promociones se hacen mediante concursos de méritos. Estos concursos están abiertos a todos los agentes que crean que tienen capacidad para ejercer un alto cargo, y la selección no se hace por medio de un examen tradicional, sino que se basa en un proceso multifacético de pruebas, entrevistas e informes.

Una parte integral del proceso de selección por méritos son los centros de evaluación y selección. Son procesos de evaluación de las capacidades de los trabajadores mediante una serie de pruebas que intentan recrear situaciones reales a las que los candidatos se tendrán que enfrentar en sus nuevas tareas. Las pruebas pueden ser psicodramas, resolución de problemas en forma de estudios de casos, simulaciones de situaciones reales, redacción de cartas e informes, presentación de ponencias, discusiones sobre temas de importancia para la policía y tests psicométricos (O'Leary, 2001). Las pruebas suelen durar uno o dos días y normalmente un equipo de evaluadores formados en estas técnicas se encarga de la evaluación. Los resultados de las pruebas pasan posteriormente a formar parte de un proceso de selección más amplio.

Algunos estudios sobre el uso de los centros de evaluación y de selección en los Estados Unidos demuestran que son una buena manera de seleccionar altos cargos (Eisenberg, 2001). Sin embargo, también han sido criticados por tener demasiado peso en el proceso de selección y de aportar poco al desarrollo profesional de los agentes. En respuesta a las críticas, el uso de los centros ha ido evolucionando. Por una parte, tienen menos peso en los procesos de selección y otros elementos como las entrevistas, un informe escrito del candidato sobre sus éxitos profesionales, el haber completado estudios externos, así como informes de superiores, han pasado a tener más importancia. Por otra parte, los centros están adquiriendo un carácter más formativo y se está facili-

tando más información a los candidatos antes de las pruebas para darles la oportunidad de prepararse mejor, y también mucha más información sobre los resultados.

Aunque en teoría estos centros son procesos ajenos a los procesos de capacitación por habilidades, es evidente que surgen de la misma preocupación por entender bien cuáles son las habilidades y los conocimientos que exige un cargo y por saber cómo se puede formar y seleccionar a las personas más aptas. Las pruebas de los centros están pensadas para simular tareas reales y, dado que la formación por habilidades pretende capacitar personas para estas mismas tareas, se observa un proceso de convergencia entre las pruebas finales de la formación y las pruebas de los centros.

6. CONCLUSIONES

La profesión de policía en Australia ha cambiado mucho en las últimas décadas: los cuerpos de policía ya no funcionan en un régimen casi militar, sino con los mismos sistemas de dirección y control que cualquier otra organización moderna; se hace mucho más hincapié en la prevención de delitos, en la resolución de problemas y en la colaboración con los ciudadanos, y han tenido que responder a unas necesidades sociales cada vez más diversas. Para responder a estas nuevas necesidades, se requieren agentes que puedan cumplir funciones más completas con flexibilidad e innovación.

La formación tradicional de la policía no preparaba a los agentes para el trabajo en la sociedad contemporánea, de manera que los cuerpos de policía de Australia han llevado a cabo una reforma a fondo de la formación en todos los niveles. Como consecuencia, el perfil estándar de un agente en el año 2001 es el de un diplomado o licenciado universitario que combina la formación técnica adquirida y una sólida base de estudios académicos. Sus superiores tienen generalmente alguna titulación de posgrado.

Todavía queda por ver el impacto a largo plazo de este aumento de los niveles de formación de la policía. La expectativa es que los cuerpos de policía australianos deben estar bien gestionados, con un alto nivel de aceptación por parte de los ciudadanos, un alto grado de integración y de entendimiento con los sectores gubernamentales y empresariales y, lo que es más importante, con buenos resultados de la lucha contra la delincuencia. La reforma de la formación no puede garantizar que se consiga todo esto, pero sin duda debe ser una de las bases de la modernización de la policía australiana.

BIBLIOGRAFÍA

ANTA (Australian National Training Authority) (2001). Web: <http://www.anta.gov.au/>.
APESC (Australasian Police Education Standards Council) (2001). Web: <http://www.apesc.org.au/>.

- BRADLEY, David. «Contemporary Police Education in Australia». En: CHAPPELL, Duncan; WILSON, Paul. *Australia Policing: Contemporary Issues*. Sidney: Butterworths, 1996.
- CSU (Charles Sturt University) (2001a). Web de las carreras de policía: <http://www.csu.edu.au/student/police/>.
- CSU (Charles Sturt University) (2001b). Web de la Graduate School of Police Management Faculty: <http://www.csu.edu.au/faculty/agspm>.
- DALTON, Vicki. *Police Shootings 1990-97*. Australian Institute of Criminology, Trends & Issues in Crime and Criminal Justice Series, n.º 89, 1998. Disponible en: <http://www.aic.gov.au/publications/tandi/tandi89.html>.
- EISENBERG, Terry. «Identifying Future Police Leaders: Assessment Centres as Predictors of Career Progression». *Police Chief*, febrero de 2001.
- FITZGERALD GE (Chairman). *Report of a Commission of Inquiry Pursuant to Orders of Council*. Brisbane: Queensland Government Printer, 1989.
- HMIC (Her Majesty's Inspectorate of Constabulary). *Managing Learning: A Study of Police Training*. Londres: Home Office Communication Directorate, 1999. Disponible en: <http://www.homeoffice.gov.uk/hmic/hmic.htm>.
- LONGBOTTOM, Fay; VAN KERNBEEK, Janette. «Can Reform of the Police Service be Achieved Through Tertiary Education?». *Current Issues in Criminal Justice*. 10 (3), 1999, p. 273-289.
- MURRAY, John. «Convenient myths about higher education in policing». *Platypus*, 69, 2000, p. 9-11/37-39.
- O'LEARY, Lawrence. «Measuring Leadership Skills: A Survey of Law Enforcement Assessment Centers in the US». *Police Chief*, febrero de 2001.
- POLICE REVIEW. «New Recruits Should Get A Grant And Go To University Before Becoming Officers», 26 de mayo de 2000.
- PSITAB (Public Safety Industry Training Advisory Board) (2001). Web: <http://www.psitab.org.au/>.
- RCIADIC (Royal Commission into Aboriginal Deaths in Custody). *Report of the Royal Commission into Aboriginal Deaths in Custody, Council for Aboriginal Reconciliation*, 1991. Disponible en: <http://www.austlii.edu.au/au/special/rsjproject/rsjlibrary/rciadic/>.
- ROBERG, Roy; CRANK, John; KUYKENDALL, Jack. *Police and Society*. Los Angeles: Roxbury Publishing, 2000.
- TAYLOR, Lloyd (1996). «Putting Professionalism into Policing». *Police News*, agosto 1996.
- VICKERS, Margaret. «Australia Police Management Education And Research: A Comment From "Outside The Cave"». *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*. 23 (4), 2000, p. 506-524.
- WOOD, Justice James (Chairman). *Final Report of the Royal Commission into the NSW Police Service*, 1997. Disponible en: <http://www.premiers.nsw.gov.au/pubs.htm>. (En <http://www.pasa.asn.au/nswrc2.htm> hay disponible un resumen de las recomendaciones.)
- VARRICCHIO, Domenick. «Continuing Education: Expanding Opportunities for Officers». *FBI Law Enforcement Bulletin*, abril de 1998.