2.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE ASPIRANTES

A AGENTE DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL

INTRODUCCIÓN

La Academia de la Policía Nacional Civil constituye un eje importante para el funcionamiento de la Policía Nacional Civil, en virtud que es en ella donde se forma el recurso humano que la integra.

Con el fin de garantizar un recurso humano idóneo y eficiente que sea parte de las filas de la Policía Nacional Civil, así como parte del cumplimiento del desarrollo de uno de los Ejes de trabajo prioritarios en el proceso de reforma policial, se inició con un diagnóstico y apreciación del proceso de selección y evaluaciones realizadas a los postulantes para ingresar a la Academia. Este proceso es de gran importancia para el fortalecimiento de la formación, capacitación y profesionalización del personal de la institución policial, el cual tendrá como fin establecer los perfiles de ingreso y egreso, así como institucionalizar un proceso de reclutamiento y selección.

Para efectos de desarrollar esta tarea, la comisión de trabajo multidisciplinario es conformada por integrantes de la Dirección de Recursos Humanos de Gobernación, Subdirección de Personal de la Policía Nacional Civil, Jefatura de Enseñanza, Academia de la Policía Nacional Civil, así como la participación de un consultor facilitado por AID, experto en Educación y miembros de la Comisión para la Reforma Policial.

La comisión de trabajo inició el diagnóstico con una observación in situ, presenciando todos los procesos de evaluación de los postulantes, los cuales consisten en una evaluación médica, que tiene como objetivo verificar que los postulantes cuenten con las condiciones de salud necesarias para el desarrollo de la función policial; evaluación física, con el fin de medir que el postulante cuente con habilidades físicas mínimas para desenvolverse en el proceso de formación; evaluación psicológica, la cual establece los aspectos de personalidad y coeficiente intelectual adecuados para la función policial; y evaluación académica, la cual se desarrolla con el objetivo de medir que los postulantes cuenten con los conocimientos básicos, previo a someterse al proceso de formación.

Producto del diagnóstico, se realizan observaciones y propuestas. A continuación, se presentan los resultados de las observaciones y entrevistas realizadas, así como las recomendaciones respectivas a las oportunidades de mejora encontradas en el proceso de Reclutamiento y Selección de aspirantes realizados en la Academia de la Policía Nacional Civil.

INFORME SOBRE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS ASPIRANTES A INGRESAR A LA ACADEMIA DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL

CAPITULO I

Convocatoria / Reclutamiento

- 1) **Convocatoria:** La Academia de la Policía Nacional Civil, mantiene un proceso permanente de convocatoria, establecido en el Acuerdo Ministerial 176-2000 de fecha 27-12-2000, utilizando como medios de comunicación un trifoliar propagandístico, afiches que contienen: la visión y misión de la Academia, información de manera general relacionada con los requisitos de ingreso y limitaciones, así como los documentos requeridos y lugares de recepción para ingresar a la Academia. En el documento se ofrece el perfil del aspirante y las características personales de formación en el área técnica, no así en lo referente a información académica; y en algunas ocasiones, medios radiales.

Cabe mencionar que en algunas ocasiones utilizan medios radiales a través de spots en cinco distintos idiomas mayas, según la región. La difusión es realizada por medio de las distintas comisarías ubicadas en toda la república, con el fin de abarcar su totalidad y en algunos departamentos la realizan representantes de la Unidad de Difusión de la Academia de la Policía Nacional Civil.

- 2) **Reclutamiento:** Esta etapa parece obviarse, por cuanto se circunscribe a la recepción de expedientes y la revisión del contenido, sin que incida de fondo en la selección, consistiendo esta etapa en la recepción de documentos necesarios para conformar el expediente de los postulantes, estos se reciben en las diferentes comisarías ubicadas en la República y posteriormente son enviadas a la Sede de la Academia ubicada en la zona 6 de la ciudad capital.

La papelería es revisada por la Junta Evaluadora y ésta determina qué personas cumplen con los requisitos para ser citadas a las evaluaciones correspondientes. La papelería solicitada para el efecto es la siguiente:

- Certificado de nacimiento
- Cédula de vecindad o DPI
- Título o diploma de nivel diversificado
- Constancia de carencia de antecedentes penales y policíacos
- Tres cartas de recomendación con números telefónicos y dirección de los signatarios
- Tres fotografías recientes tamaño cédula a color
- Tarjetas de salud y pulmones

La documentación se debe presentar en original y tres copias.

Según el análisis realizado, se determinó que la convocatoria permanente provoca algún tipo de desorden en la Academia, ya que se atiende a la totalidad de la población que se presenta a dejar su expediente y esto limita que el proceso de selección se lleve a cabo de manera deficiente, generando sobrepoblación en las distintas etapas de la evaluación, problemática que incide negativamente en la elección de alumnos.

Asimismo, los expedientes no son analizados correctamente y se convoca a todas a las personas para las evaluaciones. Cabe mencionar que durante el reclutamiento, es decir cuando las personas se dirigen a la Sede de la Academia ubicada en la zona 6 de la ciudad capital o a las comisarías, no se les brinda mayor información con respecto a la Academia, cuál es su función principal y qué se esperaría de los alumnos, tampoco se les informa de la forma correcta en que se deben presentar para las evaluaciones, ya que se pudo observar que los postulantes se presentan con ropa inadecuada e incómoda para poder realizar las diferentes evaluaciones.

Las personas que reciben los expedientes en las comisarías no son instruidas para dicha actividad y no se les informa a los postulantes con respecto al proceso al que serán sometidos; en algún momento no se excluyen postulantes si presentan alguna dificultad apreciable de manera sencilla.

Por otra parte se observó que las personas que vienen del interior de la República se quedan a dormir en las instalaciones de la Academia dos noches, donde les proporcionan colchones y durante la mañana del siguiente día, les proveen desayuno.

APRECIACIÓN GENERAL:

- a. Es importante a partir de la divulgación y el reclutamiento tener y dejar claro cuál es la Visión y la Misión de la Academia, las que no parecen corresponder al pretendido perfil del aspirante, por cuanto destacan características personales y la formación académica se conforma con el enunciado de: posesión del título o diploma del nivel de la enseñanza media.
- b. La información obtenida en relación a las Comisiones que se integran para realizar la Difusión y promoción de la Academia para captar aspirantes fue muy difusa, en relación a conocer la actividad que realizan resultando la información poco concreta y definida en relación a objetivos, tareas y criterios técnicos que mueven a la Comisión de Evaluación para destacar comisiones hacia diferentes puntos geográficos, con el fin de realizar la difusión y promover los programas que gestiona la academia, los medios y criterios utilizados para la difusión de la carrera policial y de la formación del Agente.
- c. No está clara la forma en que se pretende llegar a toda la población guatemalteca, considerando la importancia del ingreso a la academia, con respecto a la representación equitativa de los cuatro pueblos que conforman la multiculturalidad.

Se apreció casi ninguna participación de garífunas en el proceso de selección, presentándose en mayor porcentaje de población maya y ladina, los xincas por ser minorías y no hay ningún elemento que pueda dar a conocer su origen. La igualdad de género; se aprecia poco interés de la población femenina para aspirar a esta carrera.

- d. En entrevistas informales con aspirantes a ingresar a la Academia, ninguno manifestó haberse enterado de la oportunidad de formación por los medios apuntados: afiches, trifoliales o comisiones, la mayoría de las personas manifiestan que se enteraron por un pariente que ejerce la profesión o por otros medios personales, mas no por los medios que se estila la Comisión de Evaluación.
- e. Apreciación en relación a los mecanismos de difusión la sub utilización de los recursos humanos e institucionales para hacer de este mecanismo una labor más efectiva, instruyendo a las Comisarias de todo el país para que realicen campañas de difusión en los establecimientos educativos de donde egresan profesionales de educación media y aprovechando las jornadas de orientación vocacional que el Ministerio de Educación realiza para que incluyan la Formación Policial como una alternativa de formación técnica, e instruyendo a las Comisarías para que de manera formal, realicen estas tareas, con lo cual se evita el desperdicio de recursos humanos y materiales, movilizandocomisiones a las regiones.
- f. La coordinación entre esta fase y la etapa de evaluación es importante para establecer canales formales de comunicación y así viabilizar y garantizar la eficiencia y eficacia de las etapas.
- g. La información que en relación al proceso reciben los aspirantes es casi nada: no se les instruye de la manera que deben presentarse, qué implementos les son necesarios, que tipo de ropa para abordar las pruebas, etc.
- h. La recepción carece de calidez humana

CAPITULO II

a). *Proceso de Selección:* El proceso de selección de alumnos consiste en la realización de cuatro pruebas:

Primer día

- **Prueba Médica;** consiste en un examen de la vista, toma de signos vitales, presión arterial y chequeo del cuerpo en general, para descartar que el aspirante tenga tatuajes o algún impedimento físico que le impida desempeñarse dentro de la APNC. Dentro de las limitaciones encontradas para la realización de este examen, se encuentran el espacio físico, en virtud que se efectúa en el polideportivo y las condiciones de este salón no son las apropiadas para realizar este tipo de evaluaciones.

Los postulantes son ingresados al polideportivo para llenar una ficha médica, posteriormente se les solicita que se formen y son llamados uno por uno para someterse al examen médico. El examen médico inicia con la medición de la presión arterial y signos vitales, esta parte de la prueba la realiza un enfermero.

El examen de la vista, se realiza con el fin de verificar la agudeza visual o los trastornos de visión de los postulantes, estableciendo como apto a los que posean una agudeza visual de 20/20 hasta 20/30. Éste lo efectúa un médico general o en algunas ocasiones integrantes de la Junta Evaluadora o enfermeros y consiste en situar a las personas a diez metros de distancia de la pared donde se encuentra un cartón en mal estado con letras y números de diferentes tamaños, el aspirante debe leer la línea que el médico le indique, tapándose para el efecto un ojo con un pedazo de cartón. Según la dificultad que presente el aspirante, el médico determina si necesita anteojos o no. Si la persona tiene dificultades con la vista, es excluido del proceso de selección, hasta que se presente con anteojos.

Si el aspirante se encuentra bien de la vista, inmediatamente pasa a la siguiente prueba donde se le mide y se le pesa, determinando la masa corporal, si la persona tiene sobrepeso es excluida del proceso.

Finalmente las damas son llevadas a la clínica médica y los caballeros al gimnasio para someterse a la evaluación médica corporal. Ésta consiste en la revisión de todo el cuerpo, para descartar que las personas tengan cicatrices, tatuajes, limitaciones físicas, o perforaciones en cualquier parte del cuerpo, para desempeñarse dentro de la Academia. El chequeo se realiza en grupos de 6 a 15 aspirantes a la vez. De existir alguna limitación física, el aspirante es descartado del proceso. Esta revisión la realizan miembros de la Junta Evaluadora y los médicos asignados para la evaluación.

En el chequeo físico algunos postulantes reflejan vergüenza, en virtud que se realiza de forma colectiva y se les solicita que se queden únicamente en ropa interior a las damas y a los caballeros se les solicita que se desnuden.

Se pudo constatar que la evaluación médica se realiza en un lugar inadecuado, ya que el salón donde son ubicados los postulantes carece de condiciones físicas favorables, donde existe calor extremo y no hay lugares específicos para que los médicos puedan realizar los exámenes respectivos.

Asimismo, en el chequeo corporal los y las aspirantes son evaluados en grupos de 6 a 15 personas simultáneamente, exponiéndose a críticas por parte de los compañeros que asisten al examen. Algunas aspirantes reflejan vergüenza, en virtud que se les solicita que se queden únicamente en ropa interior.

- **Prueba Física:** ésta consiste en una serie de ejercicios que el aspirante debe realizar en el campo de la Academia, los que se detallan a continuación:

Tipo de Ejercicio	Hombres	Mujeres
Abdominales	25 en 30 segundos	20 en 30 segundos
Dominadas	25 en 30 segundos	20 en 30 segundos
Velocidad	100 metros en 14 segundos	100 metros en 16 segundos
Resistencia	1000 en 4 minutos, 30 segundos	1000 metros en 4 minutos, 50 segundos

Si los aspirantes presentan un bajo rendimiento físico, son excluidos del proceso de selección. Si presentan un buen rendimiento físico, son citados para el segundo día de evaluaciones donde se aplica la prueba psicológica y la académica.

En la evaluación física se les da instrucciones generales a los aspirantes y cuando no realizan los ejercicios como se les indicó, se les critica y se les pide que lo realicen bien; sin embargo se pudo observar que la forma en que se les corrige no es la adecuada.

Segundo día

- **Evaluación Psicológica:** contiene la siguiente batería de pruebas psicométricas:
 1. **K-72**, es una prueba que indica e identifica rasgos de personalidad. Evalúa la emotividad, actividad, resonancia, reflexión, dominio, sociabilidad, control voluntario y sinceridad en el aspirante.
 2. **CEP**, este se refiere a los tres factores bipolares –Control-Extraversión y Paranoidismo, es un cuestionario que consta de 154 preguntas, con tres alternativas de respuesta cada una de ellas: **Sí, ? y No**. La alternativa "Sí" ha de ser elegida cuando la persona que responde al Cuestionario cree que su conducta habitual se parece a la que describe el texto de cada pregunta. La alternativa "No" se elegirá en aquellos casos en que la persona no se suele comportar como indica la pregunta y la alternativa "?" queda reservada para aquellas ocasiones en que, por la razón que sea, resulta difícil decidir entre el "Sí" y el "No".
 3. **OTIS SUPERIOR “FORMA A”**; prueba sencilla que se puede usar en el campo escolar o selección de personal, en niveles de cultura bajo o medio. Contiene una serie de elementos de diversas características (tipo “ómnibus”) y proporciona una apreciación del desarrollo mental del sujeto y de su capacidad para adaptar conscientemente su pensamiento a nuevas exigencias.
 4. **CLEAVER**; evalúa el comportamiento del sujeto como líder de forma normal, motivado y bajo presión así como su desempeño en el puesto, también se puede

determinar el índice de compatibilidad de la persona vrs. puesto, tomando como base la filosofía y políticas de la Institución, incluye herramienta adicional el reporte de integración para competencias laborales y administrador de puestos perfil psicométrico.

5. **BARSIT**; determina rápidamente el nivel de inteligencia o aptitud para aprender, compara la composición de grupos, selecciona previamente casos excepcionales.

Esta batería de pruebas es alternada para evitar que los postulantes que han aplicado en repetidas ocasiones invaliden las mismas.

La aplicación de las pruebas psicométricas se realiza en el salón polideportivo, en forma masificada; es decir, se realiza a la totalidad de los postulantes en un mismo lugar, siendo éste el polideportivo de la Academia de PNC. Como se mencionó anteriormente, las condiciones del salón no son adecuadas, hace extremo calor y hay hacinamiento de postulantes, lo que no permite que se concentren y realicen un buen trabajo. Las pruebas psicométricas suelen ser sesgadas, ya que las condiciones de aplicación no son favorables para los postulantes. Algunos se presentan al examen sin desayuno y reflejan cansancio. Asimismo, la batería de prueba utilizada no está adaptada para la población que se evalúa.

- **Prueba Académica**; incluye la evaluación de cuatro áreas: idioma español, estudios sociales, ciencias naturales y matemáticas.

Ponderación: Idioma español	40%
Estudios sociales	36%
Ciencias naturales	14%
Matemáticas	<u>10%</u>
Total	100%

La evaluación Académica es basada en el perfil de Ingreso indicado en el trifoliar actual, en específico el requisito de haber obtenido nivel educativo de Diversificado, las evaluaciones no responden a un objetivo, únicamente consiste en una prueba de 20 preguntas de conocimientos muy generales los cuales son ponderados según su importancia, definida por los catedráticos evaluadores.

Al obtener los resultados únicamente se trasladan a Unidades Orgánicas, quienes se encargan de convocar a aquellos aspirantes que son “**APTOS**” para ingresar a la Academia de la Policía Nacional Civil y se les indica en qué fecha se deben presentar para iniciar el curso básico.

En la prueba académica se emplea un nivel muy bajo a requerimiento de las autoridades de la Academia de la Policía Nacional Civil, debido a que la educación en el Interior del país es de mala calidad, acoplando las pruebas a los niveles deficientes de educación de los postulantes.

La ponderación para aprobar la evaluación académica es de 60 a 100 puntos, excluyendo a los postulantes que obtengan menos de los 60 puntos, quedando fuera de la evaluación.

- **Proceso de investigación:** éste es efectuado por la Unidad de Verificación de Antecedentes (UVA), cuando los alumnos están recibiendo el curso básico. Este proceso consiste en verificación de antecedentes penales y policíacos y una visita domiciliar a los alumnos.

CONCLUSIONES

La Academia de la Policía Nacional Civil no cuenta con un plan de difusión estratégico para la captación de personal acorde a las necesidades Institucionales.

La Academia no cuenta con un plan estratégico de divulgación de la información ni se utilizan medios sociales para la misma.

Las pruebas de selección (médica, psicológica, académica) aplicadas a los aspirantes a ingresar a la Academia de la Policía Nacional Civil, no se realizan en lugares adecuados.

No cuentan con una asignación presupuestaria adecuada, que les permita hacer uso de medios de información masiva.

La convocatoria permanente dificulta el proceso haciéndolo lento y desorganizado.

El proceso de investigación efectuado cuando los alumnos se encuentran recibiendo el curso básico es una limitante, ya que algunos alumnos presentan problemas judiciales y se identifican cuando el curso está por finalizar. En este momento la Academia de la Policía Nacional Civil ha invertido recursos materiales y económicos en el alumno y la pérdida de éstos, perjudica a la Institución.

En general no existe planificación en ninguna de las fases del proceso de selección, asimismo hay una carencia de mecanismos de recepción de postulantes, no es posible por medio de la metodología utilizada tener una idea de la condición social del aspirante, ya que los medios no son los más adecuados. La trascendencia de las evaluaciones en el proceso de formación es casi inexistente por cuanto no hay establecidos lineamientos generales que orienten hacia dónde se quiere llegar. El perfil del Insumo humano (aspirantes) si existe, *será en teoría*, pues ninguno tiene claridad del tipo requerido para ser sometido al proceso formativo.

RECOMENDACIONES

- Cuando los interesados se presenten a dejar su papelería, tanto a las comisarías como a la sede de la Academia de la zona 6, es importante inducirlos de manera general a la Academia de la Policía Nacional Civil, explicándoles el objetivo primordial de ésta, cuáles son sus funciones, qué se espera de los alumnos, así como la forma en que se deben presentar a las evaluaciones.
- Proveer a los profesionales que aplican las pruebas de selección de aspirantes de condiciones favorables para realizar de forma eficiente su trabajo.
- Contar con profesionales especializados para efectuar las distintas pruebas médicas.
- Establecer en la metodología de selección una inducción para los postulantes con el fin que reciban por parte de las Autoridades, una bienvenida y una inducción de lo que consiste el proceso de formación en la Academia de la PNC, asimismo darles a conocer en qué consiste la carrera policial, la misión y visión Institucional, con el fin de que los postulantes proyecten su desarrollo personal y profesional antes de ingresar al proceso de formación.
- Es recomendable que las evaluaciones corporales se realicen en cubículos donde se examine de forma individual a los postulantes; esto permitirá que los mismos se sientan cómodos y en un ambiente agradable.