



MEMORIA CAF 2018

DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

Diciembre 2018



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	3
CRITERIOS DE AGENTES	
CRITERIO 1. LIDERAZGO	7
CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.	14
CRITERIO 3. PERSONAS.	24
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.	33
CRITERIO 5. PROCESOS.	49
CRITERIOS DE RESULTADOS	
CRITERIO 6. RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.	55
CRITERIO 7 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.	61
CRITERIO 8 RESULTADOS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.	74
CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.	79
ABREVIATURAS	91
ANEXOS	
ANEXO I. ORGANIGRAMA	95
ANEXO II. SISTEMAS DE INFRAESTRUCTURAS DE INFORMÁTICA, COMUNICACIONES Y NNTT	99
ANEXO III. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO).	107
ANEXO IV. RESULTADOS COMPARADOS DE LA ENCUESTA DE IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	117
ANEXO V. RESULTADOS ENCUESTA DE IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS EN EL TRABAJO 2017.	121
ANEXO VI. EVOLUCIÓN PLANTILLA DEL CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID 2015 – 2017.	125



Desde la Dirección General de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid se han impulsado todas las iniciativas de mejora en la gestión municipal que supusieran la prestación de un mejor servicio. En concreto, se ha apostado de forma decidida, conjuntamente con la Dirección General de Transparencia, Administración Electrónica y Calidad, por el proyecto definido por el Marco Común de Evaluación CAF 2013, con el valor que supone de continuidad en el futuro. La finalidad no es otra que mejorar los procesos y la atención a la

ciudadanía para situarles en el centro de la gestión.

Continuando con el proceso modernizador iniciado por el Ayuntamiento de Madrid, en este cambio de paradigma general de las Administraciones Públicas, encaminadas a desarrollar nuevas formas de gestión de los servicios públicos, basadas en la calidad y la participación de la ciudadanía, siguiendo los modelos de gestión de calidad total ya reconocidos. Estamos seguros que este enfoque sistemático de evaluación del modelo CAF y proceso de autoevaluación, permitirá la mejora continua de los diferentes servicios que se prestan a la ciudadanía desde esta Dirección, priorizando la mejora continua y la búsqueda de una mayor eficacia y eficiencia en la gestión y la prestación de los servicios municipales.

Conviene recordar que la aplicación del modelo tiene objetivos más ambiciosos que la mera obtención de un premio; se trata de aplicarlo de forma sistemática y honesta en ciclos de evaluación y mejora continua.

INTRODUCCIÓN.

Contexto de la Organización y del entorno.

Nombre y ubicación Dirección General de Policía Municipal de Madrid, Avenida Principal nº 6 Madrid 28011 Madrid.

Sector de actividad: Sector público.

Organigrama: figura (Anexo 1)

Número de empleadas y empleados 6.275.

Historia de la Policía Municipal de Madrid.

La Policía Municipal de Madrid (en adelante PM) es una Organización centenaria, sus orígenes se remontan al siglo XIII donde, por primera vez, aparecen en el Fuero de Madrid referencias a una fuerza armada dependiente de las autoridades municipales. Su creación como tal data del año 1838, fecha en que se aprueba su primer Reglamento Orgánico. La llegada de la democracia y la Constitución de 1978 suponen un cambio en la sociedad y, por ende, en PM. El marco jurídico policial se basa en la Constitución y en la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, que crean un nuevo modelo estableciendo sus principios básicos de actuación, con respeto a la Constitución y al resto del ordenamiento jurídico: la misión de permanente servicio a la comunidad, la adecuación de fines y medios en sus actuaciones, el respeto a la dignidad de la persona, la subordinación a la Autoridad y la responsabilidad en el ejercicio de sus funciones.

Organización

En el año 2003, a partir de la visión de lo que debía ser la ciudad de Madrid y los retos que presentaba para el equipo de gobierno del momento, se aprobó el *Plan Estratégico Madrid Seguro*, que se desplegaba en dos ciclos: Madrid Seguro 2004-2007 y Madrid Seguro 2008-2011, continuando su aplicación hasta el año 2015.

A partir de ese año, la llegada al gobierno municipal de un nuevo grupo político conllevó la visión de un nuevo modelo policial, basado en el desarrollo de políticas de seguridad inclusivas, basadas en aspectos preventivos y comunitarios, con el objetivo último de garantizar la seguridad en su sentido más amplio y mejorando la calidad de vida de la colectividad en la que presta sus servicios.

De esta manera es como nace un nuevo modelo de seguridad orientado hacia la “**Policía Comunitaria**” que se despliega a través del Plan Director de Policía Municipal de Madrid.

En la actualidad, la **Dirección General de Policía Municipal de Madrid (DGPM)** tiene entre otras competencias, la responsabilidad de organizar y dirigir la PM, proponiendo y ejecutando los planes de funcionamiento, la adquisición del material y la mejora y actualización de los mismos.

La DGPM se encarga de dotar al Cuerpo de Policía Municipal de Madrid (CPM) de los recursos necesarios para su funcionamiento, tiene encomendada la gestión de los recursos económicos y materiales, los recursos humanos, las herramientas de gestión y lo relativo a los medios tecnológicos y de comunicaciones necesarios para la operativa del CPM.

El CPM es un instituto armado, de naturaleza civil, con estructura y Organización jerarquizada, que ejerce las funciones recogidas en el art. 53 de la LOFCSE y el resto de legislación que le es de aplicación. La Jefatura del Cuerpo recae en el Comisario General y se organiza en Divisiones, Áreas, Unidades y Secciones.

Las Unidades Operativas son de dos tipos: territoriales y especializadas.



Cada uno de los 21 distritos de Madrid cuenta con una Unidad de Policía Municipal al mando de un Intendente (a excepción del distrito de Centro que tiene dos unidades). Estas *Unidades Integrales de Distrito (UID)* se encargan fundamentalmente de vigilar los espacios públicos, evitando la comisión de actos delictivos y de ejercer las tareas de policía administrativa y de seguridad vial, con la colaboración de los Agentes de Movilidad. Estas Unidades cuentan con un grupo de Agentes Tutores, que se dedica a la protección de los menores y a garantizar la seguridad y la convivencia en el entorno escolar. Además, disponen de las Oficinas

de Atención al Ciudadano y las Oficinas de Intervención Comunitaria (OAC – OIC), donde se recogen y atienden las demandas de la vecindad.

La coordinación de las UID se realiza a través de cuatro Áreas, que a su vez dependen de la División de Coordinación Territorial.

La División de Coordinación de Servicios Centrales engloba diez Unidades, estructuradas en tres Áreas, en función de las distintas tareas especializadas que realizan: seguridad ciudadana, policía judicial y seguridad vial y movilidad. Existen además otras unidades especializadas que, por las características de sus funciones, dependen bien de la División de Análisis Estratégico y Desarrollo, o bien de la Dirección General. Todas estas Unidades quedan relacionadas en el cuadro adjunto.



UNIDADES DE ESPECIALIZACIÓN CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

Unidad de Ronda de la Alcaldía	Unidad de Refuerzo a Distritos
Unidad de Apoyo a la Seguridad	Unidad de Calidad y Evaluación
Unidad de Escuadrón	Unidad de Relaciones Institucionales
Unidad de Medio Ambiente	Unidad de Asuntos Internos
Unidad de Atestados de Tráfico	Unidad de Procedimientos y Normas
Unidad de Investigación y Coordinación Judicial	Unidad de Organización de los Servicios
Unidad de Apoyo y Protección a la Mujer, Menor y Mayor	Unidad de Comunicaciones y Video Vigilancia
Unidad de Gestión a la Diversidad	Unidad de Estadística y Tratamiento de la Información
Unidad Especial de Tráfico	Unidad de Participación y Convivencia
Unidad de Análisis Vial y Urbano	Unidad de Logística
Unidad de Educación Vial y Cívica	Escuela de Policía

Figura 1 Unidades de especialización CPM

Entorno.

En los últimos años, el entorno externo se caracteriza por la rapidez e intensidad de los cambios sociales, culturales, demográficos, tecnológicos, del marco legal, etc., que evidencian la necesidad de una continua evolución en el CPM. La realidad cambiante ha generado nuevos enfoques para dar respuesta a las diferentes demandas sociales y para resolver los nuevos problemas de la población en general y de cada uno de sus ciudadanos y ciudadanas en particular. En definitiva, una política de seguridad integral, que por medio de la anticipación y la prevención, reduzca la intervención policial en términos de respuesta.

La calidad del servicio prestado por la PM y la alta valoración que del mismo tienen la ciudadanía y los organismos y entidades especializadas, tiene su reflejo en la mejora de la calidad de vida experimentada en la ciudad de Madrid. Dicha mejora puede contrastarse al comprobar que en Madrid se han reducido las víctimas mortales por accidentes de tráfico, han disminuido los delitos cometidos, se ha incrementado la percepción de seguridad de los ciudadanos en su distrito y también ha mejorado la satisfacción ciudadana con el servicio prestado. (ref. Criterio 9).

Marco de actuación.

La PM es un **servicio público** del Ayuntamiento de Madrid al **servicio de la ciudadanía** y que aspira a construir de forma conjunta con ésta una ciudad más justa y segura. Esto lo quiere hacer de forma que sea:

Identificada por toda la ciudadanía como un recurso propio, siempre disponible y que vela permanentemente por su bienestar, protegiéndola tanto a ella como a sus bienes, de acuerdo con las disposiciones legales.

Cercana, que no es ajena a los acontecimientos que ocurren en la ciudad, que entiende las diferentes necesidades de los ciudadanos y ciudadanas en función de sus diferentes perfiles, que está disponible las 24 horas del día y los 365 días del año.

Profesional, que realiza de forma eficiente y eficaz el desempeño del servicio público que tiene asignado de forma dinámica que le permite adaptarse en cada momento a las necesidades cambiantes de la ciudad.

Próxima a la ciudadanía, protectora de sus derechos, transparente, que fomenta el respeto a la población más vulnerable y orientada a la mejora de la convivencia.

Líneas estratégicas y actuaciones

Las líneas estratégicas definidas en los planes desarrollados en la DGPM, se asientan sobre el proceso de modernización emprendido por el Ayuntamiento de Madrid y permiten a la Organización avanzar hacia la excelencia en la prestación de los servicios públicos, implementando una cultura basada en la gestión eficaz, transparente y abierta.

La estratégica en PM se desarrolla a través de cinco grandes líneas operativas de las cuales se derivan, veintiuna acciones para el mandato 2015-2019, complementadas con otras que afectan de forma transversal a la Organización.

Los objetivos estratégicos:

- ✓ *Ampliación y mejora del acuerdo de Policía Judicial*
- ✓ *Generación de seguridad integral*
- ✓ *Gestión justa, eficiente y transparente del servicio policial*
- ✓ *Mejora de la convivencia vecinal dando respuesta a las demandas ciudadanas y en especial a los colectivos más vulnerables*
- ✓ *Mejora de la movilidad y la sostenibilidad*

Productos y servicios.



Se trata de una gama muy amplia de servicios que se indican en el Criterio 5 y detallan ampliamente en otros subcriterios.

Misión, visión y valores.

La Misión, Visión y Valores de la Organización se establecen en 2015 por la DGPM pasando a ser las referencias culturales de PM (ref. fig.1.1.2).

Base de usuarios/clientes.

Los usuarios/as - clientes de PM son la ciudadanía y visitantes de la ciudad de Madrid, no solo individual sino colectivamente, ya que forman parte de asociaciones (de vecinos, comerciantes, inmigrantes y otros colectivos) pero también, en el sentido en que éstos requieren servicios específicos (familias, menores, adolescentes, personalidades, e incluso otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado) (ref. 2.1 e Introducción a Criterio 5). La propia ciudad en sí misma es un cliente, porque su seguridad y convivencia influyen directamente en la ciudadanía. Esto se ve a lo largo de la memoria cuando se describen la variedad y Organización de los servicios prestados por PM.

El viaje hacia la excelencia.

A partir del año 2003 empieza a producirse un cambio profundo en la estructura de gestión de PM. Así, se crea la Coordinación General de Seguridad de la cual depende la DGPM y por tanto la PM, La evidencia del interés por la calidad del servicio por parte de la DGPM se manifiesta en el hecho de haber iniciado un proceso de aplicación del Modelo CAF, enfocado a la mejora continua.

Dado el momento de madurez administrativa de la Dirección, se estimó que entre los diferentes modelos de gestión de calidad el que podía ser más útil en estos momentos, era el CAF. Por una parte, se trata de un modelo diseñado específicamente para las organizaciones del sector público teniendo en cuenta sus peculiaridades y, por otra, era compatible con el resto de modelos de calidad europeos, de creciente implantación, además de la oportunidad que significaba contar con la asistencia y formación de la Dirección General de Participación, Transparencia y Administración Electrónica.

El viaje hacia la excelencia se muestra en el cuadro siguiente, donde se resume de forma esquemática las diferentes experiencias y consecuciones de certificaciones a través de los diferentes modelos de autoevaluación.

RECONOCIMIENTOS EXTERNOS OBTENIDOS	
EFQM +300	
Denominación	Sello de Excelencia Europea +300 (EFQM)
Fecha de obtención/ Vigencia	2006 - 2008
Entidad que lo concedió	SGS ICS Ibérica, S.A. por concesión del Club de Excelencia en Gestión
Ámbito del reconocimiento	Coordinación General de Seguridad
EFQM +400	
Denominación	Sello de Excelencia Europea +400 (EFQM)
Fecha de obtención/ Vigencia	2008 - 2010
Entidad que lo concedió	SGS ICS Ibérica, S.A. por concesión del Club de Excelencia en Gestión
Ámbito del reconocimiento	Coordinación General de Seguridad
EFQM 500+	
Denominación	Certificación CAF 500+
Fecha de obtención/ Vigencia	2010 - 2012
Entidad que lo concedió	Agencia de Evaluación y Calidad (AEVAL). Mº Hacienda y Función Pública
Ámbito del reconocimiento	Coordinación General de Seguridad y PM
EFQM 400+	
Denominación	Homologación EFQM 400+
Fecha de obtención/ Vigencia	2012 - 2014
Entidad que lo concedió	Ayuntamiento de Madrid
Ámbito del reconocimiento	Coordinación General de Seguridad y PM
CS DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID	
Denominación	Certificación UNE 93200
Fecha de obtención/ Vigencia	2016 - 2019
Entidad que lo concedió	AENOR
Ámbito del reconocimiento	Dirección General de Policía Municipal
CARTAS DE SERVICIO DE POLICÍA MUNICIPAL DE ATENCIÓN A LA MUJER, MENOR, MAYOR Y SOCIEDAD DIVERSA	



Denominación	Certificación UNE 93200
Fecha de obtención/ Vigencia	2018 - 2021
Entidad que lo concedió	AENOR
Ámbito del reconocimiento	Dirección General de Policía Municipal
CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN ENERGÉTICA	
Denominación	Certificación ISO 50001:2011
Fecha de obtención/ Vigencia	2014 - 2020
Entidad que lo concedió	AENOR
Ámbito del reconocimiento	Sección de Vehículos, Sección de Señalización y Sección de Mantenimiento
CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN ENERGÉTICA	
Denominación	Certificación ISO 14001:2004
Fecha de obtención/ Vigencia	2011 - 2020
Entidad que lo concedió	AENOR
Ámbito del reconocimiento	Sección de Vehículos, Sección de Señalización y Sección de Mantenimiento

CRITERIO 1. LIDERAZGO

Liderazgo Político e Institucional.

Madrid es una ciudad dinámica y acogedora, moderna y abierta al mundo, que trabaja con ilusión para ofrecer cada día más y mejores servicios a la ciudadanía, compitiendo con otras grandes ciudades del mundo por resultar atractiva para todo aquel que la quiera visitar o pueda estar interesado en invertir en ella.

Al ser la capital de España y sede de la Administración central, así como de muchas de nuestras grandes empresas, se convierte en un punto de referencia para las instituciones de la Unión Europea. A ello se une la gran influencia que tiene como gran capital iberoamericana y una de las más visitadas de Europa. (*Saludo de la alcaldesa de Madrid Portal Web Ayuntamiento de Madrid*).

Una de las metas de los Ayuntamientos es ejercer un liderazgo vertebrador de la pluralidad desde la proximidad a la ciudadanía, y en este sentido, hay que considerar a las autoridades políticas municipales integrados por los alcaldes y alcaldesas, y los/as concejales de la Corporación Municipal, como líderes.

Por lo tanto, en el Ayuntamiento de Madrid la alcaldesa constituye el principal órgano de dirección de la política, junto con el gobierno y la administración municipal. ● El Pleno, formado por la alcaldesa y los/as concejales/as, es el órgano de máxima representación política de la ciudadanía en el gobierno municipal. Dispone de comisiones, formadas por miembros de los grupos políticos en proporción al número de concejales del Pleno. ● La Junta de Gobierno es el órgano ejecutivo de dirección política y administrativa donde se concentran la mayoría y las más importantes competencias ejecutivas del Ayuntamiento; se define como un órgano esencial de colaboración en la dirección política.

El artículo 14.3. h) de la Ley 22/2006, de 4 de julio, de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid, asigna al alcalde/alcaldesa la competencia para acordar al inicio del mandato el número, denominación y competencias de las áreas en las que se estructura la Administración Municipal, en el marco de las normas orgánicas aprobadas por el Pleno. La sesión constitutiva de la actual Corporación Municipal del Ayuntamiento (57 concejales) se celebró el 13 de junio de 2015.

En una sociedad diversa, plural y compleja, la ciudadanía exige a las instituciones respuestas y soluciones dentro de marcos democráticos y participativos, este **liderazgo de la ciudadanía**, se incardina a través de canales sólidos de participación, donde la DGPM se encuentra implicada activamente, existiendo una buena colaboración entre estos líderes políticos y los propios de la Organización, en aras de lograr unos resultados óptimos para la Ciudad de Madrid y por lo tanto, para la ciudadanía.

Liderazgo en Policía Municipal:

La DGPM considera **líderes** de la Organización a todas aquellas personas que pertenecen a la Escala Técnica (ET) de PM y al personal de la DGPM que ocupan puesto de trabajo de nivel igual o superior al 26. Entre ellos, el Director General de la Policía Municipal, el Comisario General, las y los Comisarios principales, las/los Comisarios, las/los Intendentes, las/los Jefes de Departamento, las/los Jefes de Unidad, las/los Asesores, etc.

La seguridad es una de las bases del concepto de sociedad, de la libertad individual de las personas y de la vida en común. La respuesta del Ayuntamiento de Madrid a la demanda ciudadana se concreta en el Programa de Gobierno, Plan Director de Policía

Municipal de Madrid y las CS (CS) que se despliegan mediante un liderazgo participativo.

Subcriterio 1 Dirigir la Organización desarrollando su misión, visión y valores.



Figura 1.1.1 Esquema de actuación.

Los líderes formulan y desarrollan la misión y la visión de la Organización, implicando a los grupos de interés y empleados

De forma periódica y especialmente cada cuatro años, la DGPM inicia un proceso participativo con objeto conocer las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés y desarrollar la planificación estratégica, la última fue en el año 2015, donde redefinió su marco estratégico para los siguientes tres años (2016-2019).

El enfoque de abordaje de esta adecuación estratégica permitió revisar y actualizar la misión y visión de acuerdo a las nuevas políticas de seguridad y el nuevo Mapa Estratégico Municipal.

El Plan Director de Policía Municipal (PDPM) desarrolla la estrategia y además contiene la Misión, Visión y Valores de la Organización (figura 1.1.1) que pasan a ser las referencias culturales de PM.

Misión
<p>Proveer a la Ciudad de Madrid de un servicio de Policía Municipal, innovador y eficaz que garantice la convivencia, mantenga la tranquilidad pública y haga respetar las leyes y ordenanzas.</p> <p>En definitiva, conseguir que la Ciudad de Madrid sea un lugar seguro para vivir, trabajar y visitar, donde la ciudadanía se sienta integrada y sea corresponsable en el mantenimiento de la seguridad.</p>
Visión
<p>Identificada por toda la ciudadanía como un recurso propio, siempre disponible y que vela permanentemente por su bienestar, protegiéndola de acuerdo con las disposiciones legales.</p> <p>Cercana, no es ajena a los acontecimientos que ocurren en la Ciudad, que entiende las diferentes necesidades de la ciudadanía en función de una sociedad diversa</p> <p>Profesional, que realiza de una forma eficiente y eficaz el desempeño del servicio público que tiene asignado y dinámica para adaptarse en cada momento a las necesidades cambiantes de la ciudad.</p> <p>Próxima, a la ciudadanía, que fomenta el respeto a la población más vulnerable, orientada a la mejora de la convivencia dentro del marco y la filosofía de trabajo de policía comunitaria.</p>

Valores

La confianza, que se gana actuando con humildad, empatía y cortesía. Escuchar y aprender para ofrecer a la ciudadanía el mejor servicio posible.

El respeto, a la dignidad y derechos humanos, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición.

La comprensión de la ley, así como de los diferentes desafíos que afrontan las personas en su día a día.

La seguridad de todas las personas que viven o visitan nuestra ciudad.

La transparencia en todas nuestras prácticas, convicciones y acciones.

La disciplina, interiorizando los objetivos y las normas del CPM para alcanzar los fines propuestos y cumplir con el mandato que emana de la sociedad madrileña.

La colaboración y el trabajo en equipo, tanto entre las personas que forman el CPM, como con otras entidades que participan de la sociedad civil de nuestra ciudad.

Figura 1.1.2 Misión, Visión y Valores

Establecen un marco de valores alineado con la misión y la visión de la Organización.

El marco de valores de la DGPM está basado en la transparencia y la honestidad, que son comunes al sector público y está alineado con los instrumentos normativos y los ejes transversales de la estrategia que se desarrollan para el período 2016-2019.

Existe una alineación de los valores con relación al Plan Estratégico de Derechos Humanos del Ayuntamiento de Madrid (PEDDHH) aprobado en 2017.

De la misma forma, la gestión de la DGPM está alineada con los valores de transparencia, dando a la ciudadanía una mayor información y rendición de cuentas sobre la gestión y resultados, de acuerdo a la Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid (OTCM).

Dentro del marco de la igualdad de oportunidades existe una alineación con el I Plan de Igualdad entre Mujeres y Hombres en el Ayuntamiento de Madrid. Un plan, acordado entre administración y sindicatos, tiene como objetivo **“impulsar la igualdad entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la institución municipal”** y tiene como principios rectores de gobernanza, la transparencia, la participación y el enfoque de género.

La asunción de la misión, visión y valores es algo generalizado dentro del Cuerpo a todos los niveles, y se manifiesta de forma específica en las **actividades de comunicación** y las propias del servicio que presta la PM. Se aplica por tanto, no solamente a los considerados líderes, sino a **cualquier agente**, ya que es portador de dicha misión y valores a diario ante la ciudadanía.

Se asegura la comunicación de la misión, visión, valores, junto con los objetivos estratégicos y operativos a todas/os las/os empleadas de la Organización y grupos de interés

En una Organización dedicada al servicio público de seguridad es imperativo que las/os líderes sean los primeros portadores de los valores y principios éticos de la Organización a través del ejemplo y la comunicación. La DGPM evalúa la eficacia del liderazgo en el terreno personal a través de los medios de contacto, opinión y participación de las/os empleados de la Organización, a todos los niveles, entre los que destaca la Encuesta de Identificación de Mejoras en el Puesto de Trabajo. Los resultados se analizan de forma segmentada, entre los cuales están el área, la unidad,

especialización, cuerpo y turno a que pertenecen los empleados, con lo que se puede incidir en la actitud y eficacia de las/os líderes. La Misión, Visión y Valores se encuentran publicados en el PDPM, en la Web del Ayuntamiento de Madrid y en ayre Sectorial Seguridad.

Desde la DGPM se realizan acciones de comunicación (ver figura 1.1. 3).

Revisan periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, el análisis PEST como demográficos.

Acciones de comunicación:

Publicación de la M, V y V en PDPM, intranet municipal, ayre Sectorial Seguridad,

Promoción en la Web municipal.

Video institucional sobre la misión, y estrategia.

Publicación en la revista Participación y Seguridad, traslado en diferentes cursos de formación.

Publicación en las diferentes RRSS, twitter, Facebook etc. Publicación en tabloneros de anuncios y entrada de la DGPM.

Figura 1.1.3 Acciones en comunicación

La DGPM ha asumido el compromiso de la mejora continua en la gestión como forma de alcanzar la excelencia como Organización, utilizando inicialmente el modelo EFQM para autoevaluarse y generar planes de acción, habiéndose realizado 4 autoevaluaciones en los años 2006, 2008 ,2010 y 2012 y actualmente se está realizando la quinta autoevaluación, utilizando para ello el Modelo CAF.

Estas evaluaciones junto con las evaluaciones de los diferentes Planes, CS y DPO permiten revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, como demográficos, e incorporarles en los diferentes planes de mejora relacionados con la estrategia.

Los cambios detectados y nuevos objetivos se incorporan en la estrategia de la Organización a través de los indicadores presupuestarios, CS y DPO, que permiten tanto el conocimiento, como el despliegue de los mismos a toda la Organización y grupos de interés.



Figura 1.1.4 Procesos estratégicos o de gestión, operativos o nucleares y de apoyo o soporte.

Se disponen de unos fundamentos inspiradores de la conducta y se ha desarrollado un comité de ética que trata posibles conflictos /dilemas éticos;

Actualmente se cuenta con un Marco Normativo base, que regula comportamientos no éticos, basado en la Ley de Función Pública. Además, se cuenta con unos fundamentos inspiradores de la conducta que se integran como valores propios.

**FUNDAMENTOS ÉTICOS INSPIRADORES DE LA CONDUCTA DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID****COMO INTEGRANTE DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID**

1. Ejerceré mi función con absoluto respeto a la Constitución y al ordenamiento jurídico.
2. Actuaré siempre con neutralidad, imparcialidad y sin discriminación alguna.
3. Desarrollaré mi labor con honradez, integridad y dignidad, oponiéndome a cualquier acto de corrupción.
4. Tendré un trato esmerado con todos los ciudadanos, mostrando una especial sensibilidad ante las víctimas y los colectivos más vulnerables.
5. Me comunicaré con los ciudadanos de una forma eficaz, sabiendo escuchar y haciéndome entender.
6. Guardaré riguroso secreto de todos los datos e informaciones que conozca por el desempeño de mis funciones.
7. Orientaré mi labor a la prevención de las situaciones de riesgo para la seguridad de los ciudadanos.
8. Cuidaré mi imagen y procuraré la mejora continua de mis habilidades y capacidades profesionales.
9. Contribuiré a fortalecer el trabajo en equipo, participando en la mejora de su eficacia y facilitando su cohesión interna.
10. En mi calidad de ciudadano tendré un comportamiento ejemplar.

Figura 1.1.5 Fundamentos éticos.

Se ha creado el Comité de Ética previsto en los objetivos del Plan Estratégico Institucional, con las funciones de:

- Asesorar a las y los profesionales del CPM, a las ciudadanas y ciudadanos y a las administraciones en la toma de decisiones que plantean conflictos éticos
- Analizar, mediar y proponer, si procede, posibles alternativas o soluciones a los conflictos éticos planteados o detectados.
- Promover y colaborar de la formación en ética de las y los profesionales de la Institución y de las personas integrantes del Comité.
- Hacer sugerencias para la actualización, si procede, de los Fundamentos Éticos de la Policía Municipal.
- Realizar seguimiento y evaluación de las actuaciones de Comité y del grado de calidad ética del conjunto de servicios del CPM.

Subcriterio 1.2 Gestionar la Organización, su rendimiento y su mejora continua.

Los líderes desarrollan, implementan y monitorizan los sistemas de gestión de la Organización. A través de una estructura organizacional adecuada, con responsabilidades claramente definidas para todos los niveles de personal, así como la gestión, soporte y procesos fundamentales establecidos garantizan un desempeño eficiente de la estrategia de la Organización para servicios y resultados.

La gestión del rendimiento organizacional está basada en objetivos definidos y medibles reflejados en la DPO y CS que reflejan los servicios y compromisos con la ciudadanía, esta combinación de productos y servicios con recursos permite una revisión periódica del rendimiento y de los resultados.

El equipo de liderazgo define y actualiza las estructuras de gestión adecuándolas a niveles, funciones, responsabilidades y competencias y aseguran un sistema de gestión de procesos y alianzas, acordes a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés identificando y fijando las prioridades de los cambios necesarios.

Uno de los pilares básicos y fundamentales para apoyar la implantación de la política y estrategia de PM, es la adecuación de la estructura de la Organización y la implantación de sistemas de gestión de calidad, con el objetivo de favorecer la mejora continua en la gestión. Los principales hitos relativos a la adecuación de la estructura de la Organización se concretan en los puntos de la figura 1.2.1

Periodo 2015-2018

- Reestructuración del Organigrama de la Organización.
- Creación de la Unidad de Gestión a la Diversidad.
- Creación de la División de Análisis Estratégico y Desarrollo
- Creación de las Unidades de Apoyo a la Seguridad (UAS)
- Implantación del I Plan Operativo de Igualdad de Policía Municipal.
- Implantación del protocolo de actuación para la aplicación de medidas de conciliación en el CPM.

Figura 1.2.1 Adecuación de la estructura

Para conseguir una Organización con un contenido funcional y dimensionamiento capaces de responder a los requerimientos de la ciudadanía, existen **dos áreas de actividad** bien definidas (figura 1.2.2).

Áreas de actividad:

Una Operativa (CPM), cuya principal misión es dar respuesta a las demandas de la ciudadanía vinculadas directamente con la actividad policial.

Otra de Gestión (DGPM), configurada como unidad organizativa de apoyo al área operativa y cuya principal misión es gestionar los recursos y dotar de sistemas de gestión a la Organización, RR. HH. y materiales.

Figura 1.2.2 Áreas de actividad.

La DGPM actualmente cuenta con tres subdirecciones generales, cada una con un claro cometido: La SGICNT, la SGEA, y la S. G. de RRHH.

La **evaluación de la eficacia** de la Organización se efectúa a través del seguimiento de todos los resultados, contenidos en los criterios 6 a 9.

Se ha desarrollado un Sistema de Gestión por Procesos basado en el modelo de atención a la Ciudadanía que ha permitido diseñar y establecer el mapa de procesos (estratégicos o de gestión, operativos o nucleares de gestión y de soporte), mejorar la documentación asociada y estandarizar los mismos (ver subcriterio 5.1). En el mapa no sólo se encuentra una definición y descripción de las actividades sino también un repositorio de documentación, impresos, indicadores asociados a procesos y acuerdos de niveles de servicio entre los líderes de la Organización responsables de los procesos.

Definen resultados cuantificables e indicadores de objetivos/metapas para todos los niveles y áreas de la Organización.

El Plan de Gobierno 2015-2019 recoge el conjunto estructurado de objetivos políticos que ha establecido el Gobierno de la Ciudad de Madrid para el presente mandato, planificando la estrategia fijada hasta el nivel de actuaciones concretas y permitiendo la evaluación de la acción municipal en todos sus ámbitos de actuación, En el Área de Seguridad este proceso se impulsa desde la DGPM y se describe en los subcriterios 2.1 y 2.2 mediante la Dirección por Objetivos que orienta a la Organización

a la consecución de las metas establecidas. La DPO se estructura de acuerdo a los diferentes procesos operativos de la Organización, desarrollando los objetivos. Está fundamentado en el PG y estos objetivos /metas estrategias y actuaciones concretas se orientan a las necesidades de la ciudadanía, mediante unos compromisos que se establecen en las CS.

En el apartado 2.3 DPO, se establece la metodología y el plan para el seguimiento sistemático. Cada año se revisan y adecuan los indicadores, actualizando su alcance.

El seguimiento de Resultados clave y establecimiento de prioridades y acciones (contenidas específicamente en los agentes de esta memoria) se aseguran por el conjunto Sistema de Gestión y se revisan por la Alta Dirección, a todos los niveles en función de responsabilidades, adoptando las medidas necesarias para adecuar los recursos disponibles con la finalidad de mejorar el rendimiento y la eficiencia en la gestión.

La DGPM difunde a la ciudadanía tanto la estrategia como los compromisos, actividades y resultados.

Para la DGPM la comunicación es una línea estratégica, se dispone de canales de comunicación interna y externa ascendentes y descendentes para transmitir informaciones y conocimiento, así como para conocer y pulsar el clima laboral dentro de la Organización. A través de los diferentes canales Web Madrid.es, Prensa, RRSS CS, se traslada a los grupos de interés y ciudadanía la información institucional.

Alineado con el enfoque de transparencia en la gestión del Ayuntamiento de Madrid y publicidad activa, entendida esta como la obligación del Ayuntamiento de Madrid de publicar la información que viene recogida en la ley 19/2013 de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno y en la Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid, la publicación de resultados se hace de forma abierta, regular y reutilizable para todo el mundo, sin restricciones de acceso, copyright, patentes u otros mecanismos de control.

La DGPM, de forma transparente, asume el compromiso de comunicar a la ciudadanía toda aquella información pública que obra en su poder que sea relevante o en la que esté interesada cualquier persona. De esta manera, trata de conseguir que la ciudadanía sea participe de la gestión de lo público y puedan exigir la mejora de los servicios públicos que utilizan y disfrutan.

Además, cualquier persona puede ejercer su derecho de acceso a la información pública para solicitar cualquier información que posea el Ayuntamiento y que no se publica en el Portal. Madrid tiene la particularidad de que no es necesario identificarse para poder solicitarla, siendo suficiente con facilitar un correo electrónico.



En cumplimiento de la Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid aprobada en julio de 2016, la Policía Municipal de Madrid ha procedido a la creación de un nuevo canal de transparencia a través del cual pone a disposición de los empleados del Ayuntamiento de Madrid la información relacionada con esta institución.

Figura 1.2.2 Portal de Transparencia Policía Municipal.

La filosofía que trasciende a estas iniciativas es fomentar la transparencia, la eficiencia, la participación ciudadana y el desarrollo económico en base a dos objetivos:

- Servir a personas interesadas individuales y a empresas, para que puedan utilizar la información pública
- Dotar de mayor transparencia al conjunto de las Administraciones Públicas.

La DGPM dispone de diferentes herramientas de comunicación para trasladar tanto la estrategia como los compromisos, las actividades y resultados

- Sistema SyR .
- Datos Abiertos.
- Portal de Transparencia.
- Sistema de CS.
- OAC (Oficinas de atención a la Ciudadanía).
- Consejos de seguridad.
- Reuniones con asociaciones y grupos de interés.
- Comunicados en prensa.
- RRSS.
- Revista Convivencia y Participación.

El equipo de liderazgo aplica los principios de gestión de la calidad total.

Con el objetivo general recogido en el Plan de Calidad 2015 – 2019 del Ayuntamiento de Madrid de garantizar la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía y su mejora continua, logrando la satisfacción de la ciudadanía y alcanzando una gestión pública cada vez más eficaz y eficiente, participativa y transparente, la DGPM ha ido utilizando sistemas de gestión de la calidad y certificación como EFQM CAF o las normas ISO 14001,50001 UNE 93200 alineado con el objetivo estratégico y además se ha consolidado el sistema de mejora continua como forma de trabajo.

En este sentido, la DGPM refuerza la cultura de excelencia a todos los niveles de la Organización. La iniciativa más evidente es la realización de cuatro autoevaluaciones EFQM (2006, 2008 y 2010,2012) y la actual iniciada en 2018.

En las actividades se han implicado personas que representan todas las líneas de liderazgo en PM Estos ejercicios, directamente promovidos por la DGPM, han permitido identificar los principales puntos fuertes y las áreas de mejora prioritarias a abordar.

Subcriterio 1.3: Motivar y apoyar a las personas de la Organización y actuar como modelo de referencia.

Con un estilo de liderazgo transparente Los líderes de la DGPM motivan y apoyan a los y las empleadas a través de su comportamiento y de la gestión de los RR. HH. mediante una retroalimentación mutua, con una confianza y comunicación abierta.

La delegación de competencias y responsabilidades, incardinada desde el propio Ayuntamiento y así de forma transversal desde la DGPM a las propias unidades, incluye una rendición de cuentas de las y los líderes como base principal de la gestión.

Para motivar y apoyar a las personas, se abren oportunidades de desarrollo personal y profesional a través de actuaciones de formación, así como el fomento de los sistemas de reconocimiento y recompensas.

Actúan en consonancia con los objetivos y valores establecidos, promoviendo una cultura de confianza mutua.

La DGPM tiene el compromiso de desarrollar políticas de seguridad inclusiva, basadas en aspectos preventivos y comunitarios, con una filosofía policial orientada a la comunidad y la búsqueda de la mejor calidad en la prestación del servicio público.



En este sentido, la reOrganización y la aprobación de diferentes planes ha sido desarrollada en consonancia a los objetivos establecidos en el Plan de Gobierno y en el Plan Director, que en definitiva son un compromiso con las necesidades y expectativas detectadas en el conjunto de la ciudadanía.

Se realizan **reuniones con las y los líderes** en las que se revisan y mejoran los servicios y se exponen formas de actuación y protocolos, lo que supone un importante intercambio de experiencias y conocimiento.

La comunicación personal entre mandos y agentes es una de las características imprescindibles dentro de un Cuerpo de Seguridad. Tal y como se describe en el subcriterio 3.3, el **"Pase de Lista"** es una herramienta de comunicación sistemática, que utilizan los mandos para escuchar de forma activa y conocer la opinión de los y las policías, así como para recoger sugerencias, verbales o por escrito.

La Alta Dirección promueve una cultura con líderes accesibles, que escuchan, inspiran, y responden a las personas de la Organización a través de canales institucionalizados y políticos determinados como: *política de puertas abiertas, Pase de Lista, sugerencias a superiores, visitas a las unidades, etc.* Se evalúa la eficacia a través de preguntas en la encuesta de clima laboral: *Reuniones con dirección, transparencia y fluidez, facilidad de acceso a sus superiores, libertad para expresar opiniones, etc.*

Todo lo anterior se alimenta con el liderazgo participativo, lo que significa promover, dirigir y coordinar equipos de trabajo.

El seguimiento de resultados de todo tipo, es clave para ejercer la acción del liderazgo inmediato, puntual, o las acciones específicas a través del establecimiento de prioridades.

Informan, consultan y comunican de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la Organización.

Para la Organización el factor humano es un elemento clave, la DGPM cuenta con una SGRHH, que facilita una gestión próxima y ágil.

Además, dispone de una División de Análisis Estratégico y Desarrollo que apoya en materia de calidad, formación y comunicación (interna y externa) a través de sus diferentes unidades, y la Escuela de Policía.

• Autoevaluación CAF 2018 Propuesta de obtención de certificación CAF en 2018
• Certificación ISO 14001y 50001 de la sede de vehículos de PM
• EFQM 2006, 2008, 2010,2012.
• Certificación de las CS de Policía.
• Sistema de actuación de acuerdo a planes de mejora. <ul style="list-style-type: none"> • Planes Territoriales. • Planes de actuación (Turismo, Instalaciones deportivas, etc.) • CS. • Gestión medioambiental y energética • Buenas practicas

Figura 1.3.1 Evolución de sistemas de gestión de calidad

Estos servicios desarrollan las líneas estratégicas establecidas en el PG, alineando el Plan Director, presupuesto, CS Y DPO.

La devolución de información y rendimiento de cuentas a las personas sobre las actuaciones emprendidas y su relación con las mejoras; se establecen a través de informes trimestrales y anuales que se publican en el Portal de Transparencia y ayre Sectorial, entre ellas y, a modo de ejemplo, se encuentran Informes DPO,

CS, Presupuestos, SyR . Encuesta de Identificación de Mejoras en el Puesto de Trabajo, al cual tienen acceso todas las personas de la Organización.

Igualmente, el seguimiento del Plan de Gobierno se realiza de forma semestral, se publica en Madrid.es y esta accesible a todas y todos los empleados y a la ciudadanía.

El DGPM y el equipo de responsables facilitan los medios y espacios para la reflexión del personal de la Organización, como: autoevaluaciones (EFQM/CAF), encuentros informativos, etc.

Se publica la Relación de Puestos de Trabajo (RPT), concursos y plazas de libre designación.

El Pase de Listaes uno de los espacios de recogida de propuestas de la plantilla, además de la ya mencionada encuesta de identificación de mejoras en el puesto de trabajo.

La puesta en marcha en Madrid, del I Plan de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos, aprobado en Junta de Gobierno en 2016, impulsa el mandato institucional de desarrollar las líneas de actuación, que se despliegan en la DGPM mediante el I Plan Operativo de Igualdad de Policía Municipal que incluye además medidas para la utilización de lenguaje inclusivo.

Se mantiene la formación específica de PM, a través del Plan de Formación Anual (PFA), que se gestiona en la Escuela de Policía y analiza las necesidades, realiza propuestas de optimización del presupuesto y mejora del proceso de formación. Para ello consciente del valor del conocimiento acumulado y el potencial de su transmisión: a) Identifica a sus docentes internos y potencia su participación. b) Facilita el intercambio de experiencias a través de sesiones, talleres, encuentros informativos, etc.

De acuerdo con el compromiso del DGPM se realiza la "Encuesta de Identificación de Mejoras en el Trabajo" en 2017 (la primera en 2007).

La encuesta es una herramienta que nos ayuda a medir las inquietudes de todas las personas que forman nuestra Organización, los aspectos con los que se sienten más o menos cómodos y en definitiva la motivación en el entorno laboral.

La identificación de factores clave permite a la Dirección tomar decisiones con objeto de conseguir un excelente lugar para trabajar.

A través de la Encuesta, se recogen, de forma totalmente anónima, todos aquellos factores y propuestas que incidan en la satisfacción laboral y redunden en la mejora del desempeño diario del trabajo.

Los principales objetivos de la encuesta " Identificación de mejoras en el trabajo" son:

Motivar, fidelizar y comprometer a las personas con el buen funcionamiento de la Organización; establecer un sistema de medición y seguimiento del nivel de satisfacción de las personas de nuestra Organización; conocer la evolución de las valoraciones sobre aspectos claves de la Organización, determinar en definitiva puntos fuertes y áreas de mejora que permitan a la DGPM mejorar el entorno de trabajo.

Las respuestas son tratadas de forma confidencial y anónima y no son utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudar a mejorar el desarrollo de la Organización.

Evalúan y revisan las acciones desarrolladas. Complementario al 1.1, ya que se centra también en aspectos del liderazgo orientado



a las personas. En el 1.1, la eficacia de las actividades se evalúa en función del propio feed-back de los mecanismos de comunicación personal, diaria o esporádica, improvisada o programada y también a través de preguntas en la encuesta de identificación de mejoras en el puesto de trabajo relativas a comunicación Interna, relaciones con el superior inmediato, con los subordinados, dentro del equipo de trabajo, motivación. Implicación, conocimiento de objetivos, apoyo en el desarrollo, integración, discriminación, reconocimiento, etc.

También se han indicado ejemplos de acciones tomadas, entre otras, potenciar el Pase de Lista para reforzar el liderazgo.

Anualmente se evalúan la DPO y las CS, estableciendo los correspondientes planes de mejora y adecuando los compromisos en las CS a las necesidades de la ciudadanía

En el ámbito operativo, los planes territoriales se evalúan de forma anual y se revisan de forma trimestral, con objeto de adecuar los mismos a las demandas y necesidades de la ciudadanía.

Los Planes transversales como pueden ser Plan Turismo, Plan de Instalaciones Deportivas, se evalúan de forma anual, actualizando e incorporando las mejoras detectadas.

En lo que respecta al Plan de Gobierno, se realizan evaluaciones semestrales, con objeto de ir comprobando el grado de consecución y situación de las actuaciones planificadas.

Reconocen y premian los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.

La DGPM dispone de un **sistema estructurado de reconocimiento**, recompensas y condecoraciones para el personal del CPM, extensivo a otros Cuerpos e Instituciones. Las personas son propuestas en función de las actuaciones realizadas o de sus méritos. Presentación por parte de las/os líderes institucionales. La evaluación se realiza mediante la pregunta en encuesta: *“me siento reconocido”*.

El **Sistema estructurado de reconocimientos, recompensas y condecoraciones** para el CPM, está recogido en el Reglamento, y se explica ampliamente en subcriterio 3.3 ver referencia cruzada.

Incorporado como área de mejora desde el año 2012, y para mejorar el sistema de reconocimiento de recompensas y condecoraciones, la Jefatura propuso la modificación del Reglamento del Cuerpo en lo que afecta a la concesión de distinciones, felicitaciones y registro de condecoraciones. En este sentido, cabe destacar que la Cruz al Mérito de la Policía Municipal puede concederse, además de a los miembros del Cuerpo, a aquellos miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, Fuerzas Armadas y personal que se hayan distinguido por su colaboración con la labor de Policía Municipal.

Además, como muestra de la política y enfoque que despliega la Organización las políticas de igualdad en su conjunto y del grado de implicación y compromiso adquirido en esta materia, desde la DGPM, está implicado en la citada Estrategia de forma trasversal en toda la Organización en la búsqueda de igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la Ciudad de Madrid. Dentro del I Plan Operativo de Igualdad de Policía Municipal de Madrid existe una medida, concretamente la 1.5 que procura el equilibrio entre sexos en la concesión de distinciones.

Motivan y apoyan el trabajo en equipo y la participación en la mejora continua.

Desde la DGPM se utilizan comisiones para identificar y desarrollar e implantar iniciativas de mejora, algunas como parte del PG. Se refuerza con intercambio de BB. PP. (más detalle en 3.3). En ellas participan miembros del Cuerpo y personal de la DGPM, y todo el personal policial que puede aportar conocimientos y experiencias valiosos.

Así, desde la parte operativa se constituyen equipos de trabajo que desarrollan proyectos, realizan estudios de la mejora de la actividad policial en materias transversales, etc.

Prueba de lo anterior es que existen indicadores de actividad, de eficiencia y de percepción, aspecto que se constata en preguntas concretas que se incluyen en la encuesta sobre la colaboración en el trabajo en equipo.

Por lo demás, se ayuda a las personas a cumplir sus planes, objetivos y metas, con varias acciones como, por ejemplo, formación en competencias, el correspondiente *coaching*, la DPO.

Subcriterio 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la Organización identifican las relevantes e incorporándolas a la Organización.

Las personas líderes de la Organización han ido modificando de forma progresiva la estrategia de la DGPM, tanto la misión, como la visión e incorporando nuevos valores y enfoques relacionados con los derechos humanos, género y transparencia.

- 1.- La seguridad es una demanda social: en la Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid realizada en 2017, se muestra una valoración positiva por parte de un de la ciudadanía respecto de la presencia de PM en las calles.
2. La seguridad no es exclusivamente un título competencial: Se produce un cambio de paradigma, por un lado, la seguridad deja de ser concebida como el ejercicio exclusivo y excluyente de autoridad para convertirse en un servicio público que afecta decididamente a su calidad de vida.
3. La seguridad está sometida a fenómenos de profunda transformación social como pueda ser el déficit de socialización del individuo, por ello se producen nuevos retos: la existencia de “nueva vecindad” que aporta una diversidad cultural, con diferentes costumbres y usos del espacio público.
4. La seguridad ha perdido su naturaleza unívoca que la vinculaba a la Policía: la seguridad es cosa de todos y requiere de la participación y la implicación de todos los agentes de la sociedad fomentando:
 - Políticas preventivas, con nuevos aliados como, por ejemplo: políticas educativas, económicas, sociales, urbanísticas y servicios públicos.
 - Políticas participativas, con la intervención de asociaciones de vecinos, asociaciones profesionales, asociaciones de inmigrantes y líderes de opinión local.

Necesidades de la ciudadanía tenidas en cuenta en el desarrollo del Plan de Gobierno

Actualmente, el Plan Director de Policía Municipal, plasma el análisis de necesidades actuales y futuras incorporando junto con las demandas de seguridad y convivencia, la opinión de diferentes profesionales, así como las líneas estratégicas comprometidas con

la ciudadanía, estableciendo para su desarrollo un modelo de policía preventiva, comunitaria de proximidad, orientada a la resolución de problemas.

Los objetivos y metas de la Organización están alineados en consonancia con todos los instrumentos de planificación del Ayuntamiento de Madrid desde la Estrategia Local de Desarrollo, pasando por el Plan de Gobierno alineado con ésta y un Plan Director de Policía Municipal donde se definen líneas de acción específicas que vienen a servir de base para la formulación de políticas públicas orientadas a garantizar los derechos y libertades fundamentales de la ciudadanía.

Este marco estratégico y normativo da nueva dimensión a las compras públicas, pasando de ser un medio para el aprovisionamiento de insumos del Estado, a ser una política pública a través de la cual el Estado al comprar, no solo satisface las demandas de obras, bienes y servicios de la sociedad, sino que también utiliza este poder de compra para la promoción de iniciativas económicas populares y desarrollo de los sectores productivos, participando activamente en diferentes mesas de trabajo.

- Análisis de Impacto a la Estrategia Nacional de Desarrollo.
- Informes y participación en Gobierno Abierto.
- Plan estratégico.
- Normativas de carácter legal.
- Proyectos de ley, resoluciones y otros.
- Asistencia técnica a comisiones
- Cooperación interinstitucional para la apoyar la política de inclusión a personas con discapacidad, género y compras sustentables en el SCNP.

Desarrollan un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras.

El liderazgo está directamente implicado en los canales de captación de las necesidades y expectativas de la ciudadanía por medio de diferentes herramientas de diagnóstico identifican y analizan las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés, que son canalizadas a las áreas competentes.

Una aproximación general se realiza desde el Ayuntamiento de Madrid, mediante un conjunto integrado de estudios realizados por las diferentes unidades del Ayuntamiento con la finalidad de conocer la opinión, expectativas, necesidades y satisfacción de la ciudadanía., entre ellos, la encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid.

Esta encuesta desarrolla un muestreo estratificado por distrito, tipología de secciones (según variable socio económica) y cuotas por edad y sexo, a través del procedimiento de rutas aleatorias Afijación a proporción por distrito.

Los resultados permiten conocer los principales problemas de la Ciudad, lo relacionados con la seguridad, la percepción de la seguridad, la satisfacción con el servicio prestado por Policía Municipal, entre otros.

También se realizan estudios sectoriales que se clasifican en áreas de acción que constituyen el ámbito de actuación de las políticas municipales y sondeos a la ciudadanía que recaban la opinión ciudadana sobre temas de actualidad.

Los 10 principales problemas de la ciudad de Madrid					
	2009	2012	2014	2016	2017
1	Tráfico, atascos	Paro, falta de oportunidades de empleo	Paro, falta de oportunidades de empleo	Limpeza	Limpeza
2	Contaminación del aire	Contaminación del aire	Limpeza	Paro, falta de oportunidades de empleo	Contaminación del aire
3	Paro, falta de oportunidades de empleo	Tráfico, atascos	Tráfico, atascos	Contaminación del aire	Tráfico, atascos
4	Ruido	Alto coste de la vida	Contaminación del aire	Tráfico, atascos	Paro, falta de oportunidades de empleo
5	Obras	Limpeza	Alto coste de la vida	Inseguridad	Falta de aparcamiento
6	Inseguridad	Inseguridad	Sanidad: falta de servicios o profesionales, listas de espera, calidad o precios	Alto coste de la vivienda, dificultades de acceso	Inseguridad
7	Delincuencia, robos, atracos y hurtos	Alto coste de la vivienda, dificultades de acceso	Inseguridad	Pobreza, desigualdad, injusticia social	Ruido
8	Aglomeraciones	Ruido	Alto coste de la vivienda, dificultades de acceso	Aceras y calles en mal estado	Escasez o falta de mantenimiento de parques y jardines
9	Limpeza	Delincuencia, robos, atracos y hurtos	Delincuencia, robos, atracos y hurtos	Sanidad: falta de servicios o profesionales, lista de espera, calidad o precios	Delincuencia, robos, atracos y hurtos
10	Alto coste de la vida	Carestía del transporte público	Corrupción	Educación, falta de profesorado, centros o plaza, calidad o tasas.	Aceras y calles en mal estado

Figura 1.4.2 Necesidades de la ciudadanía según encuesta.

Reuniones periódicas con asociaciones de vecinos, universidades, grupos de afectados, asociaciones de víctimas etc. y encuestas focalizadas que permiten adecuar las estrategias a las necesidades de la Ciudadanía (encuesta SyR , Educación Vial y Cívica).

A través de las Juntas locales de seguridad, como espacio donde sistemáticamente y de forma periódica se analizan y evalúan actuaciones, problemáticas y necesidades con la ciudadanía más próxima (distrito), siendo además un espacio de rendición de cuentas, donde se informa de los resultados del trabajo realizado. Además, se estudian y analizan las demandas de servicio no urgentes recibidas en la Emisora (092), a través de las OAC estableciendo criterios de prioridades de actuación y estudio de necesidades.

El sistema SyR permite conocer necesidades puntuales y problemáticas específicas tras ser analizadas y evaluadas se responde a las personas.

En el ámbito territorial más próximo cada UID, desarrolla un Plan Territorial donde analizan y desarrollan acciones locales tras detectar las necesidades de los grupos de interés con el objetivo de satisfacer las mismas.

El conocimiento amplio del territorio y de la colectividad que se desenvuelve, junto a la diversidad y especialización de sus áreas de acción permite a la PM situar cada problema en el contexto adecuado e identificar y relacionar los grupos de interés y el conocimiento y despliegue de toda la Organización.

Fruto de este conocimiento se llevan a cabo alianzas con diferentes organismos. Ref. 4.1 alianzas con organizaciones.

Alianza	Enfoque o actividad
Ministerio del Interior	Seguridad ciudadana general y sectorial Seguridad de los turistas Policía Judicial Aplicación VIOGEN
Fiscalía, Decanato de los Juzgados de Madrid	Funciones de Policía Judicial en materia de siniestralidad laboral
UPM, UCM, UAM	Educación vial para estudiantes universitarios
DGT	Campañas de Seguridad Vial
Áreas del Ayuntamiento de Madrid	Transversalización de políticas de igualdad

Figura 1.4.3 Alianzas con diferentes organismos.

Participa en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, construyendo promoviendo el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la Organización y sus servicios.

Promueven el reconocimiento público de la Organización, sus servicios e imagen, mediante la difusión de la imagen pública y

participación en entrevistas, talleres y foros nacionales e internacionales.

Se organizan y realizan congresos, jornadas y encuentros con objeto de fomentar el intercambio de experiencias y de aprendizajes, en los que participan los líderes de la Organización además de la realización de ponencias con objeto de difundir actividades y aprendizajes de la Organización, con la participación de las autoridades y directivos de PM y en colaboración con CIFSE.

Por otra parte, los líderes participan de forma activa en la **UCCI** (Unión de Ciudades Capitales de Iberoamérica), a través de ponencias y seminarios en las diferentes actividades que se llevan a cabo. Se ha desarrollado un curso de formación a la Policía de Panamá.

Participa en la **European Capitals Police Network** con los objetivos de: *intercambio de BB. PP., aprender de los mejores mediante el intercambio de estadísticas y conceptos operativos, análisis y desarrollo de nuevas tendencias en Seguridad Ciudadana y experiencias transversales.* Su forma de trabajo es a través de conferencias plenarias a las que están invitadas todas las capitales de Europa, mediante uno o dos representantes por capital con conocimientos estratégicos y donde se aporta información. Tras la conferencia se elabora un documento con recomendaciones según los ejes temáticos.

Con las siglas "CPE" (**Capital Policing Europe**) se denomina la conferencia de jefes de policía de las capitales europeas. Esta tiene sede itinerante, siendo las diferentes capitales integrantes de la misma las que acogen su ubicación según decisión previamente acordada. La diferencia de la CPE con la ECPN es que, mientras la primera es de carácter estratégico, la segunda es más operativa, dándose relaciones de información mutua.

Centrado en los grupos se desarrollan estrategias marketing público para productos y servicios.

La aplicación del marketing público supone una *herramienta de cara a la mejora en la efectividad*, ya que permite optimizar los recursos públicos en aquellos aspectos que realmente importan a la ciudadanía.

Las características propias del marketing público dentro de la DGPM son:

- **La utilidad colectiva** y la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.
- **El intercambio de servicios** entre la Organización y la ciudadanía.
- **Se rige por principios de equidad y eficiencia.**

La adopción de una estrategia de marketing no es una cuestión de "vender" un servicio o incluso crear una demanda; sino cómo hacer un uso eficaz de los recursos disponibles para garantizar que se atiendan aquellas necesidades actuales o potenciales detectadas en la ciudadanía, en definitiva, es la mejor forma para conseguir rentabilidad social, con la mejora del nivel de satisfacción de las personas usuarias.

Esto supone algo más que la utilización de técnicas como instrumentos para la mejora en la eficiencia de la gestión, y la mejora del acceso de la ciudadanía a los servicios, mediante la apertura de cauces más ágiles, como las sugerencias y reclamaciones, mayor poder de decisión en aquellos aspectos que se relacionan directamente con ella, y una mayor información

sobre los servicios ofrecidos y sobre los derechos que como personas usuarias les amparan.

Desde la DGPM se segmentan aquellos sectores de la ciudadanía que puedan recibir una actuación concreta y determinada, diseñadas de acuerdo a la demanda y necesidad de las mujeres, personas mayores, menores y una sociedad diversa.

Es importante su desarrollo dentro de la Organización, (usuarias/os clientes internos) ya que permite motivar a los propios trabajadores con el fin de mejorar los servicios que prestan. Así se consigue de manera directa una **mejor valoración positiva por parte de la ciudadanía** sobre la actividad desarrollada asunto que se ve reflejado en las encuestas de satisfacción implementadas por el Ayuntamiento de Madrid.

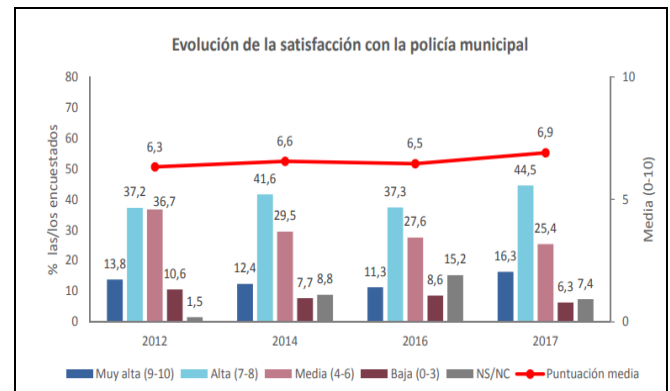


Figura 1.4. 4 Datos encuesta de satisfacción con la Policía Municipal.

La DGPM dispone de herramientas de gestión que permiten desarrollar este concepto de marketing público y realizar una mejora en la imagen de los servicios que presta, como en los flujos de comunicación entre la Administración y la ciudadanía.

- Sistema SyR .
- Datos Abiertos.
- Portal de Transparencia.
- Sistema de CS.
- OAC OIC (Oficinas de Atención a la Ciudadanía).
- Consejos Locales de seguridad,
- Revista de Compromiso y Participación.
- RRSS, ayre sectorial Página web.

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Las organizaciones excelentes implementan la misión y visión desarrollando una estrategia centrada en los grupos interesados.

La DGPM desarrolla y despliega políticas, planes, objetivos y procesos para hacer realidad la estrategia y acercar los asuntos públicos a la ciudadanía mediante una filosofía orientada a la comunidad, con el fin último de garantizar la seguridad en su sentido más amplio, así como la calidad de vida de la colectividad en la que presta sus servicios.

Subcriterio 2.1: Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés, así como información relevante para la gestión.

Sin duda un punto fuerte de la Organización es la detección e identificación de necesidades, y adaptación del servicio policial a las demandas de la ciudadanía, mediante la creación de nuevos servicios, como es la Unidad de Gestión a la Diversidad. El proceso se establece y mantiene mediante los Consejos locales de Seguridad, reuniones con asociaciones y otros órganos de representación social, SyR y otras herramientas de recogida de



información, sin olvidarnos del análisis de la propia actividad policial.

La Policía Municipal tiene identificados a sus grupos de interés.

Se analizan sus necesidades y expectativas y mantiene mecanismos para detectar los cambios que se producen en los mismos. La identificación de estos y el análisis de necesidades y expectativas se desarrollan en cada uno de los cinco macroprocesos: seguridad ciudadana, convivencia, seguridad vial, servicios especiales y sucesos y catástrofes.

A nivel general, los grupos de interés están segmentados en dos grandes bloques: por un lado, aquellos para los que se trabaja, y aquellos con los que se trabaja, tal como se muestra en las siguientes figuras:

	Grupos de interés	Canales de detección de necesidades	Medición	Evaluación, revisión y comparación
PARA QUIEN	Ciudadanía /usuarios servicios.	Sugerencias y Reclamaciones	Volumen de SyR , distribución por materias, geográfica y temporal, tiempos de respuesta	Evaluación trimestral, informe anual y comparación con otras unidades
		Llamadas al 112 / 092	Volumen de llamadas, materias, distribución geográfica y temporal	Evaluación mensual
		Contactos y demandas con las OAC/OIC'S	Expedientes tramitados	Evaluación de todos los casos
		Asuntos internos	Expedientes tramitados	Evaluación mensual
		Consejos Locales de Seguridad	Actas de las reuniones	Evaluación continua
		Reuniones con comunidad educativa, asociaciones de vecinos, comerciantes y empresarios	Actas de la reuniones y conclusiones de los encuentros	Evaluación continua y revisión de las problemáticas.
	Sociedad	Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid	Indicadores de percepción y expectativas de ciudadanos	Evaluación anual, comparación con otras policías y unidades

CON QUIEN		Encuesta SyR , educación vial	Indicadores de percepción y expectativas de ciudadanos	Evaluación trimestral SyR y curso académico EV	
		Planes Territoriales	Balances de ejecución	Evaluación anual, revisión trimestral	
	Administración pública	Colaboración con autoridades judiciales y fiscalía.	Conclusiones de los contactos establecidos y estadísticas de expedientes tramitados	Evaluación de acciones	
		Colaboración con la Comunidad Autónoma.	Conclusiones de los contactos establecidos	Evaluación de acciones	
		Colaboración con la Administración del Estado, especialmente con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado	Estadísticas de expedientes sobre materias compartidas, conclusiones de los contactos establecidos	Evaluación de acciones	
		CSs	Estadísticas de expedientes sobre materias compartidas, conclusiones de los contactos establecidos	Evaluación de acciones	
	Observatorio de la ciudad		Plan de Gobierno 2015 – 2019	Elaboración de indicadores, metas y seguimiento	Evaluación anual, revisión semestral
			Presupuestos municipales	Elaboración de indicadores, metas y seguimiento	Evaluación anual comparación con otras Áreas del Ayuntamiento
			CS	Elaboración de indicadores, metas y seguimiento	evaluación anual comparación con otras Áreas del Ayuntamiento
		Sugerencias y Reclamaciones	Elaboración de indicadores, metas y seguimiento	Evaluación trimestral comparación con otras Áreas del Ayuntamiento	
		Portal de datos abiertos	Elaboración de ficheros de datos	Tiempos de respuesta	
		Portal de transparencia	Facilitación de información	Evaluación anual, revisión trimestral	

Figura 2.1.1 Grupos de interés para quién.

CON QUIEN	Grupos de interés	Canales de detección de necesidades	Medición	Evaluación y comparación
-----------	-------------------	-------------------------------------	----------	--------------------------

Personas de la Organización.	Proveedores de recursos técnicos y materiales	Reuniones de seguimiento de los contratos o proyectos.	Estadística y datos de los expedientes y contratos.	Evaluación de productos y servicios
		Encuesta Identificación de Mejoras en el Puesto de Trabajo	Indicadores de percepción de satisfacción personal	Bienall
		Cuestionarios de evaluación de la formación	Datos de satisfacción con la formación y detección de necesidades.	Finalización acción formativa
Aliados		Reuniones de coordinación con otros servicios municipales: SAMUR, Bomberos, Agentes de Movilidad, Madrid Movilidad, SELUR.	Protocolos de actuación. Coordinación de ámbito sectorial.	Evaluación, revisión de acciones
		Reuniones de seguimiento de convenios con otras instituciones.	Coordinación de ámbito sectorial	
		Reuniones con Policía Nacional de distrito.	Protocolos para coordinación de actuaciones, actas de las reuniones.	Evaluación trimestral revisión permanente
		Reuniones con la Delegación del Gobierno.		
		Reuniones de la Junta Local de Seguridad		
		Reuniones de los Consejos Locales de Seguridad de los distritos.		
		Foro Madrid de seguridad vial.		Evaluación, revisión de acciones

Figura 2.1.2 Grupos de interés con quién.

Con el fin de aclarar de qué forma se convierten estas personas o grupos en interesados en relación a nuestra gestión, a continuación, se detalla lo más relevante de cada uno de ellos.

- **La ciudadanía como usuarias/os directos de los servicios.**

De acuerdo con el modelo de atención a la ciudadanía se han identificado diversos segmentos, en relación con la situación en la que se encuentra respecto del servicio: víctima, alertante, testigo, presunto responsable. Además de esta segmentación, se distinguen otros grupos de usuarias/os en función de sus características: mujeres, menores, mayores miembros de la comunidad educativa, víctimas de accidente de tráfico o de violencia doméstica, personas con discapacidad funcional, intelectual auditiva que reciben un tratamiento individualizado acorde con sus circunstancias.

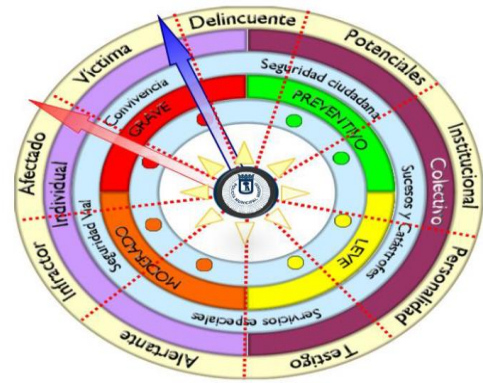


Figura 2.1.3 Modelo de atención a la ciudadanía.

Para la detección de sus necesidades existen una serie de canales que se detallan en la figura 2.1.2 destacando por el volumen de su utilización las llamadas para comunicación de incidencias a través de los teléfonos 112 y 092.

- **Sociedad.**

La PM es una Organización con una presencia importante dentro de la comunidad y se preocupa por comprender y analizar sus necesidades y dar respuesta a las expectativas. Para ello, cuenta con herramientas para obtener información acerca de la percepción de seguridad y necesidades concretas en la materia de forma sistemática y periódica.

Como instrumento principal, está la encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid que realiza el Ayuntamiento y pregunta sobre cuestiones de seguridad percibida y satisfacción con los servicios de seguridad. Además, contactos periódicos que la Organización mantiene con entidades ciudadanas, empresariales, asociaciones y colectivos de todo tipo para conocer de primera mano las demandas y preocupaciones relacionadas con la convivencia y seguridad en la ciudad.

- **Administración Pública.**

Se configura como otro de los destinatarios de los servicios que presta la Policía Municipal, enmarcada dentro del fin último que tiene la Administración como es servir a la ciudadanía. Así hay colaboraciones con la Administración de Justicia y la Fiscalía, con la Administración del Estado, de la Comunidad Autónoma, con otros municipios limítrofes y con el resto de la administración municipal.

Por lo que se refiere a los grupos interesados “con quien” los principales son:

- **Personas de la Organización.**

La captación de información se realiza a través de la encuesta de Identificación de Mejoras en el Trabajo que contempla 16 factores: contenido del trabajo diario, ambiente físico de trabajo, recursos y equipos a disposición, condiciones laborales, comunicación interna, relaciones con el superior inmediato, con los subordinados, dentro del equipo de trabajo, con otras áreas o unidades de la Organización, integración - no discriminación, formación, asociacionismo, promoción y desarrollo profesional, sistema de evaluación de objetivos y reconocimiento, seguridad en el trabajo e identificación con la Organización e imagen social.



Además, existen otras herramientas para detectar necesidades de las personas, entre ellas los formularios que se realizan en los cursos de formación (CIFSE), que permiten conocer las necesidades en esta materia, el Pase de Lista.

- *Aliados.*

La Organización despliega una actividad de identificación y búsqueda de potenciales aliados con los que establecer lazos que permitan sumar sinergias de cara a la adecuada gestión de sus cometidos. En el criterio 4 se explican en más detalle los diferentes acuerdos y convenios que tiene suscritos la Organización con sus aliados.

Conocer la información acerca de las necesidades de los aliados permite orientar la actividad hacia la satisfacción de las mismas.

En este sentido, se han identificado dos grandes grupos de aliados: **los internos** (del propio Ayuntamiento) y **los externos** a la Organización municipal.

Con los aliados internos se trabaja de forma constante para dar respuesta a las necesidades de la ciudadanía y conocer las de cada servicio para que la respuesta global del Ayuntamiento sea óptima. Con SMUR, Bomberos y Agentes de Movilidad se comparte información a través de CISEM, de forma que la coordinación en la respuesta ante situaciones que requieren intervención conjunta sea óptima. Se mantienen reuniones de coordinación y se establecen protocolos de actuación conjunta, por ejemplo, el Protocolo ante Intervenciones Complejas, (PIC) que detalla funciones y competencias de los diferentes servicios involucrados, exige la constitución de un Puesto de Mando Unificado y define la designación del servicio responsable del siniestro. También hay alianzas con otros servicios municipales como Agencia de Licencias, Urbanismo, SAMUR Social, SELUR, Madrid Movilidad EMT. A nivel de Distrito se colabora con los departamentos de las Juntas Municipales.

Se trabaja de manera conjunta en planes transversales del Ayuntamiento, como PLIAM, (*Plan local de Infancia y Adolescencia de Madrid*), Madrid Ciudad Amigable con las personas mayores, etc.

En un entorno externo, las principales alianzas se producen con otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad, tanto del Estado (Guardia Civil y Policía Nacional) como de municipios limítrofes.

En PM, además de la información de los Grupos Interesados externos, se recopila de forma sistemática información relevante sobre el desempeño y desarrollo de la Organización. Esta información interna de rendimiento permite a la dirección, tomar decisiones, fijando prioridades con objeto de mejorar el funcionamiento y definir e implementar la estrategia y adaptarla en función tanto de las necesidades como de los recursos disponibles.

La implantación de la DPO y su mejora en las sucesivas revisiones, facilita la gestión de la información y permite el despliegue y seguimiento de cada uno de los compromisos y objetivos estratégicos a través de los indicadores y metas establecidos.

Por ello, una vez definidos los objetivos estratégicos de Policía Municipal en el P.G., se despliegan a lo largo de la Organización a través de la DPO, que recoge, además, los compromisos de las CS, en ambos casos su estructura se identifica con el Mapa de Procesos en lo concerniente a los procesos operativos. Esto posibilita disponer de una amplia batería de indicadores de

rendimiento y resultados clave de la Organización alineada con la estrategia y el desarrollo operativo.

El seguimiento de la DPO se realiza con carácter trimestral emitiendo un informe de seguimiento que es publicado en la intranet (ayre Sectorial) para el conocimiento de toda la Organización y permite analizar las desviaciones sobre los objetivos y valores estándares propuestos. Finalmente, al terminar el año se cierra el ejercicio a efectos de verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y establecimiento de acciones para corregir las posibles deficiencias que afecten al resultado de los indicadores y finalmente en función del resultado conseguido se dispone el abono de las cantidades correspondientes.

Respecto a las CS se realiza el mismo procedimiento de seguimiento, análisis y en este caso comparación con otras unidades del Ayuntamiento.

También se utiliza la autoevaluación como herramienta de gestión de calidad y análisis de forma sistemática, inicialmente a través del modelo europeo de calidad EFQM.

Independientemente de este análisis interno, y como complemento del mismo, con el fin de ahorrar recursos en aquellas actividades en las que podría existir duplicidad con otros aliados (Delegación del Gobierno, CAM,), se vienen manteniendo reuniones periódicas que se han plasmado en acuerdos concretos de distribución de competencias o cometidos. Estos acuerdos permiten una mejor distribución y uso racional de los recursos de cara a la consecución de los objetivos de la Organización.

Podemos citar entre otros.

- Acuerdo de colaboración entre el CNP y la PM en materia de Policía Judicial.
- Protocolo de coordinación entre el CNP y PM, para la Protección de las "Víctimas de Violencia Doméstica y de Género".
- Convenio de colaboración en materia de vigilancia e inspección de transporte por carretera entre la Comunidad de Madrid y el Ayuntamiento de Madrid.
- Convenio de colaboración para la actuación conjunta entre los Ayuntamientos de Rivas Vaciamadrid y Madrid.
- Acuerdo entre la Delegación del Gobierno y el Ayuntamiento de Madrid para integrar el Plan de Seguridad Escolar.

La transformación digital es uno de los grandes desafíos de las organizaciones, y un aspecto importante para la DGPM, tanto para la detección de necesidades de los grupos de interés como para la gestión de la información relevante. El uso de la tecnología en la DGPM se evalúa de forma permanente desde la SGICYNT. Su personal analiza el rendimiento de los sistemas y tecnologías existentes en la Organización e identifica y comprueba las emergentes en el mercado, tanto para la gestión interna como para la prestación del servicio policial.

Para ello se asiste a conferencias, presentaciones y encuentros profesionales en materia de informática, comunicaciones y tecnologías de la información, con especial interés en aquellas aplicaciones novedosas en el ámbito de la seguridad. Igualmente se realiza labor de prospección tecnológica para conocer las novedades del mercado en cuanto a la tecnología aplicada a la seguridad pública. Además, se participa junto a otros socios de la

Unión Europea en proyectos de innovación tecnológica financiados con fondos europeos del 7º programa marco.

Como fruto de esta implicación se han incluido mejoras en los sistemas de información y se han desarrollado nuevas herramientas para aprovechar las novedades tecnológicas, por ejemplo, la aplicación PIP y recientemente la decisión de incorporar de forma progresiva el uso de tabletas en la operativa policial.

Se identifica y registra la legislación y normativa aplicable, con objeto de adecuarla a la operativa policial.

La gestión de las cuestiones legales de nuestra Organización se realiza desde la Unidad de Procedimientos y Normas, que efectúa un seguimiento diario de las novedades normativas y jurisprudenciales que afectan al servicio de PM. Para ello se consultan los boletines oficiales y repertorios de jurisprudencia. se elabora una publicación electrónica que se difunde a través de la intranet con las novedades legislativas y jurisprudenciales que afecten al servicio y se desarrollan y/o, modifican los procesos y procedimientos mediante instrucciones.

Comparación mediante indicadores de referencia.

La PM realiza comparaciones con otros servicios policiales tanto de carácter nacional como internacional, como método de aprendizaje y captación de mejores prácticas que sean susceptibles de adoptarse en el servicio. Estas comparaciones se realizan con otras policías locales, otros cuerpos policiales de ámbito autonómico o estatal y con las policías de otras capitales europeas.

A tal efecto se asiste a seminarios especializados, tanto para presentar ponencias como en calidad de oyente. Nuestra Organización fue la sede del Encuentro Nacional de Mujeres Policias, con motivo del 40 aniversario de la incorporación de la mujer a la PM de Madrid, que fue pionera en este avance, al que asistió representación de la totalidad de las principales policías de nuestro país y en el I Congreso Europeo de Igualdad de Género en los Cuerpos Policiales.

La encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos en la Ciudad de Madrid proporciona datos comparativos con otras ciudades, tanto europeas como españolas (Londres, Barcelona), con el fin de poder relativizar los datos propios y establecer un marco de referencia para los valores conseguidos por la Organización.

		- Analizar y comparar los diversos modos de articular / implantar las prácticas identificadas - Definir indicadores más utilizados para el seguimiento de la ejecución de las áreas de mejores prácticas identificadas alineadas con la MVV y LE definidas
Competencias partners nacionales e internacionales	Actuación conjunta con otros Fuerzas y Cuerpos de Seguridad el Estado experiencias internacionales, etc.	Análisis de datos, evaluación de los servicios, seguimiento de calidad, calificación de proveedores requisitos medioambientales, participación en proyectos nacionales e internacionales, etc. ver referencias cruzada con 4 y 5,
Sociales y demográficos	Necesidades y expectativas de la ciudadanía y usuarios/os del servicio. Distritos ver referencias cruzadas con, con 2)	Encuestas de Calidad de vida en la Ciudad, Análisis demográficos. AAVV, AACC, Consejos Locales de Seguridad
Ambientales, Seguridad y legales	Normativas, legislación y regulaciones aplicables (ver ref. cruzada 2,4,8)	Identificación y mantenimiento al día (ref. tabla)
Económicos	Información económica desde las fuentes oficiales del Ayuntamiento de Madrid (ver referencia cruzada 4	Boletín de novedades legislativas
Tecnologías y modelos de gestión	Desarrollo y avances de las tecnologías propias del sector, y aplicación de las tecnologías de la información y comunicación para la mejora de los procesos y los servicios (ver referencia cruzada 4 y 5)	Procesos y actividades relativas a planificación y gestión presupuestaria

Figura 2.1.4 Información de indicadores de referencia.

Se ha realizado el análisis de la Organización y su entorno (DAFO) para cada uno de los procesos operativos. Además de los que se realizan en los Planes Territoriales

Tipos	Indicadores o Tipos de Información	Actividades de seguimiento y análisis
Internos de rendimiento	Indicadores relativos a la prestación de servicios (CS), DPO, estadística corporativa (ref. Subcriterios. 6 y 9)	Seguimiento de eficacia de los procesos, resultados del servicio, evaluaciones de los servicios, reuniones de Comisarios/a
Imagen externa y conocimiento marca	Mediciones de opinión de los ciudadanos (Ayto.), visitas, Impacto en Medios de comunicación: Imagen Pública	Encuestas a la ciudadanía, (análisis de impactos en medios)
Referencias externas. Actividades de Benchmarking	Objetivos, Estrategias, BB. PP. Policiales Benchmarking PIPE, Benchmarking de Policía Comunitaria	Proyectos y relaciones nacionales e internacionales (2b) - Identificar las MMPP policiales desarrolladas por otras policías

Entorno interno	
Fortalezas	Debilidades
<p>Características de la plantilla: profesionalidad, capacitación, capacidad de asumir nuevos retos.</p> <p>Proximidad con la ciudadanía, lo que representa una mayor integración y conocimiento del entorno social</p>	<p>Distribución inadecuada de responsabilidades y tareas</p> <p>Falta de coordinación interna provocada por una comunicación transversal compleja y canales de comunicación poco fluidos.</p> <p>Falta de recursos humanos: procesos de selección discontinuos.</p>
Entorno externo	
Oportunidades	Amenazas
	<p>Dependencia y falta de coordinación con otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del</p>

<p>Predisposición del equipo de gobierno para la asunción de nuevas competencias.</p> <p>Reforzamiento de la imagen de la PM mediante campañas mediáticas</p> <p>Aprovechar el proceso de cambio para adecuar los cambios a aspectos concretos como: nuevos planteamientos operativos e incorporación de recursos tecnológicos de la ciudadanía</p>	<p>Estado</p> <p>La imagen del ciudadano/a como “usuario/a” receptor de servicios no se encuentra extendida ni interiorizada</p> <p>La imagen que la ciudadanía perciba de la PM dependerá del grado de cumplimiento de sus demandas y expectativas</p> <p>Barreras de carácter social dificultan la actividad realizada</p> <p>Marco legal ambiguo: débil defensa jurídica de algunas actuaciones, falta de concreción en las competencias.</p>
---	--

Figura 2.1.5 Análisis DAFO general.

Subcriterio 2.2 Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

La estrategia a desarrollar por la Administración Municipal viene establecida por el programa electoral del equipo que gobernará durante cuatro años de acuerdo al mandato legislativo. El Mapa Estratégico es un instrumento para la definición, seguimiento y evaluación de la estrategia municipal establecida por el Gobierno de la Ciudad para el mandato. 2015-2019, en él se desarrollan la visión y principales líneas y objetivos estratégicos a desplegar y por tanto se convierte en el documento de planificación más importante y de mayor nivel en el Ayuntamiento Figura 2.2.1.

En el ámbito de Seguridad, se desarrolla la misión encomendada a la DGPM mediante un conjunto de proyectos y acciones que conforman el PG y que, a su vez, se plasman en unos compromisos de servicio de cara a la ciudadanía en las CS. Para el desarrollo de las acciones del PG y la prestación de los servicios comprometidos en las CS, se dotan medios y recursos a través del presupuesto general del Ayuntamiento.

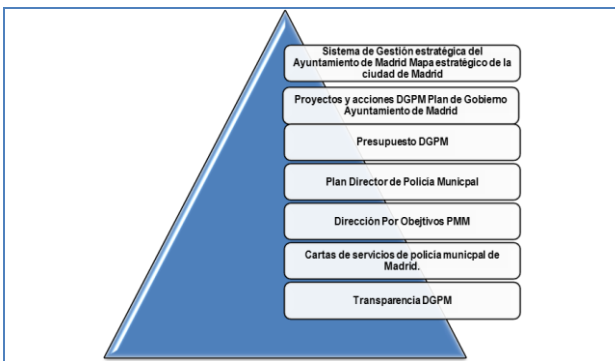


Figura 2.2.2 Pirámide estratégica.

El Área de Salud, Seguridad y Emergencias participa de forma directa en el eje estratégico “Una ciudad centrada en las personas solidaria e inclusiva” y las diferentes acciones se encuadran dentro del Objetivo estratégico “Hacer de Madrid una ciudad con un ambiente seguro para vivir, trabajar y visitar, donde la ciudadanía se sienta integrada y sea corresponsable en el mantenimiento de la seguridad.

Este objetivo estratégico supone reforzar la seguridad la ciudad mediante: **la prevención de riesgos** dentro de una sociedad cada vez más diversa y con nuevas problemáticas de convivencia (minorías étnicas, población extranjera, colectivo LGTB etc.) y **civismo, respondiendo a los nuevos retos de la sociedad**, priorizando una actuación preventiva y de anticipación,

gestionando los problemas y conflictos de convivencia de manera efectiva, orientada a la solución de problemas, **dando respuesta rápida, eficaz y coordinada ante situaciones de peligro, siniestro o accidente**, fomentando la colaboración ciudadana.

Esta traducción estratégica en el CPM se desarrolla mediante cinco estrategias operativas. De estas se derivan a su vez, 21 acciones para el mandato 2015-2019, que se complementan con otras acciones y que afectan de forma transversal a la Organización.

Los objetivos estratégicos:

- **Ampliación y mejora** del acuerdo de Policía Judicial
- **Generación de seguridad integral**
- **Gestión justa, eficiente y transparente** del servicio policial
- **Mejora de la convivencia vecinal** dando respuesta a las demandas ciudadanas y en especial a los colectivos más vulnerables
- **Mejora de la movilidad y la sostenibilidad**

Las actuaciones más importantes relacionadas con estos objetivos operativos, son las siguientes:

Ampliación y mejora del acuerdo de Policía Judicial

- Nuevos sistemas tecnológicos para la mejora de la comunicación y de la coordinación con el CNP.
- Revisión y mejora del acuerdo de colaboración con el CNP y mejora de los protocolos de Policía Judicial.

Generación de seguridad integral

- Planes de prevención de conductas incívicas en el uso del espacio público.
- Descentralización del servicio policial.
- Implicación de la ciudadanía en la seguridad integral.

Gestión justa, eficiente y transparente del servicio policial

- Aumento de la eficiencia del servicio policial
- Rediseño de la Dirección por Objetivos de la Policía Municipal.
- Adecuación de la formación de la Policía Municipal a las nuevas necesidades.
- Diseño de nuevos protocolos de coordinación con otros cuerpos policiales y servicios municipales y revisión de los existentes.
- Aumento de la transparencia en PM.
- Creación de un nuevo Organigrama en Policía Municipal adecuándolo a la situación actual de los recursos y a las necesidades ciudadanas

Mejora de la convivencia vecinal dando respuesta a las demandas ciudadanas y en especial a los colectivos más vulnerables

- Creación de una Unidad de Gestión de la Diversidad desde la que realizar actividades preventivas y de atención a las víctimas de discriminación, odio y xenofobia.
- Programa de atención y protección a colectivos más vulnerables: mujeres, menores, mayores y personas con discapacidad.

- Refuerzo de las unidades de distrito, de la Sección Ciclista de la Unidad de Medio Ambiente y del patrullaje programado.

Mejora de la movilidad y la sostenibilidad

- Prevención de la comisión de delitos contra el Medio Ambiente.
- Fomento del buen uso de la bicicleta y aumento del patrullaje de Policía Municipal en bicicleta
- Priorización de las actuaciones de Policía Municipal que mejoren la fluidez y seguridad en el transporte público.

Este conjunto de actuaciones muestra la planificación detallada de la estrategia y la puesta en marcha en diferentes fases, contando con un proceso Establecer y desplegar la estrategia dentro del esquema de procesos, que dispone la Organización.

Este proceso se desarrolla a través de tres subprocesos, coincidentes con el ciclo PDCA, y que, en esta secuencia, tratan de “establecer la estrategia”, “proceder a su despliegue” y “llevar a cabo su revisión”.

ESTABLECER LA ESTRATEGIA	1. Revisar Misión, y en su caso, actualizarla
	2. Analizar el entorno e identificar los grupos de interés.
	3. Identificar Líneas Estratégicas del programa electoral y plasmarlas en el Programa Operativo de Gobierno (POG).
	4. Definir proyectos.
	5. Identificar Alianzas y definir Factores Críticos de Éxito.
	6. Definir acciones y responsables.
	7. Establecer hitos o fases temporales en las acciones.
DESPLEGAR LA ESTRATEGIA	8. Establecer objetivos, indicadores y metas.
	9. Desplegar objetivos.
REVISAR LA ESTRATEGIA	10. Evaluar anualmente grado de consecución.
	11. Revisar y mejorar Cuadro de Mando.

Figura 2.2.2 Proceso de desarrollo de la estrategia.

Si bien la base de esta planificación, es el programa electoral del grupo político de la corporación que obtiene la confianza de los representantes de los madrileños para el gobierno de la ciudad que se traslada al PG y contiene el conjunto de medidas propuestas para desarrollar durante la legislatura. El Plan Director de Policía Municipal establece los horizontes y líneas clave para desarrollar los diferentes objetivos estratégicos, así como la planificación y cronograma de las correspondientes líneas estratégicas en materia de seguridad.

Se trata de un documento que identifica los nuevos retos, así como la respuesta y solución a las necesidades de la ciudadanía. Igualmente determina los diferentes enfoques y el modelo policial de acuerdo a la misión, visión y valores de la Organización.

Para la elaboración del Plan director se han llevado a cabo los siguientes pasos.

Revisión de Misión de la Organización, y su actualización. Esta revisión, se realizó en el contexto global del Ayuntamiento como Organización.

Análisis del entorno e identificación de los grupos de interés. Estos grupos se han identificado en la fase de análisis y planificación de cada uno de los cinco servicios que componen los procesos operativos y en los procesos de apoyo a la gestión (ver subcriterio 2.1).

Definición de proyectos, y planificación de las actuaciones dentro de los cinco grandes servicios que componen los procesos operativos.

En cada uno de los proyectos, se definen las acciones a llevar a cabo durante la legislatura, cuya responsabilidad corresponde a la DGPM.

Además, establece hitos o fases temporales en las acciones. Para las distintas acciones se ha establecido un cronograma de realización por el tiempo que dure la legislatura, asumiendo la responsabilidad en función de la materia a desarrollar la propia DGPM, las Subdirecciones Generales o la Jefatura del Cuerpo de Policía.

La nueva estrategia se despliega estableciendo cambios en la Organización, por ejemplo:

- Creación De la Unidad de Gestión a la Diversidad.
- Refuerzo del trabajo contra la violencia de género.
- Refuerzo de las Oficinas de Atención al Ciudadano (OAC) de cada distrito.
- Desarrollo de acciones formativas a los y las agentes con la finalidad de mejorar sus habilidades para atender a la población más vulnerable.

Además del compromiso de fomentar ciertas funciones relacionadas con el nuevo enfoque como son:

- La protección y de los espacios públicos.
- La protección y atención del medio ambiente.
- La regulación y ordenación del tráfico.
- Acciones de formación con la incorporación de la perspectiva intercultural y de género.

A partir del año 2016 se incorporan de forma paulatina objetivos, indicadores y metas que permiten en la fase de análisis y revisión valorar el alcance del despliegue estratégico, e incorporar mejoras en el cuadro de Mando.

El Dpto. de Gestión Administrativa de la S.G. Económico-Administrativa, evalúa, planifica y prioriza de forma continua las tareas derivadas de la imposición de los boletines de denuncias por infracción a las OOMM, Leyes y Reglamentos por la Policía Municipal de Madrid (inputs), con el fin de conseguir en la sociedad una la **normal convivencia ciudadana** (outcomes), estableciendo una serie de criterios de prioridad en orden a poder cumplir los **objetivos estratégicos** marcados por la DGPM e incrementar la satisfacción de la ciudadanía

Subcriterio 2.3 Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la Organización y revisarla de forma periódica.

Comunicación e implementación de la estrategia.

La **comunicación** de la Política y Estrategia se realiza por diversos canales, que llegan a todas las personas de la Organización, de una forma estructurada, periódica y sistemática para garantizar su implantación eficaz.



Figura 2.3.1 Canal de comunicación interna ayre Sectorial.

La comunicación permite integrar los objetivos de cada rol/puesto con los objetivos estratégicos de la Organización y desarrollar una cultura orientada a resultados.

El cuadro de indicadores de la DPO se difunde a través de la intranet corporativa ayre seguridad, mediante la publicación de la resolución del Director General. A estos efectos se cuenta con un canal corporativo donde se comunica la estrategia. Por este mismo medio, se comunican las CS de la Organización y sus evaluaciones anuales, independientemente de la publicación externa.

Se realizan evaluaciones de los indicadores, que una vez conocidas por la Alta Dirección, se comunican en cascada al resto de la Organización, Escala Técnica, Escala Ejecutiva, Escala Básica, en las propias unidades operativas.

Contamos con otros medios de comunicación interna, entre los que podemos destacar:

- Reuniones de Comisarios Principales y Comisarios
- Reuniones de Escala Técnica.
- Informe de seguimiento trimestral, comunicaciones escritas y correos.
- Reunión en Pase de Lista para dar a conocer la DPO a todas y todos los componentes.

Otro canal de comunicación, tanto de la Política y Estrategia como de los objetivos, lo constituye la Escuela de Policía ya sea en los cursos de ascenso como en los de nuevo ingreso. En el Manual de Acogida, se recogen aspectos sobre la estrategia.

El Pase de Lista es otra herramienta de comunicación que permite trasladar la estrategia, planes, acciones y otros aspectos relacionados con la Organización. El Pase de Lista se realiza en todas la Unidades diariamente y en los tres turnos de trabajo, lo que permite disponer de la información de forma directa e inmediata.

De cara al exterior, con el fin de que la sociedad en general y la ciudadanía en particular, puedan tener una visión transparente de la actividad del Ayuntamiento, existen distintas publicaciones en la web municipal (Madrid.es) que proporcionan información sobre la estrategia, planificación, seguimiento y evaluación de los distintos instrumentos con los que se cuenta para el cumplimiento de los objetivos municipales (PE, PG CS, SP).



Figura 2.3.2 Observatorio de la ciudad.

Estas herramientas se complementan, en cuanto a información a la ciudadanía se refiere, con la publicación de los presupuestos anuales y posteriores memorias de cumplimiento de objetivos, donde se detalla el grado de cumplimiento de los indicadores y también se facilita el de las CS, con lo que se da una información completa sobre la gestión y evaluación de los compromisos adquiridos con la ciudadanía.

Además de esta información se ha creado un nuevo canal de transparencia tanto en la página web del Ayuntamiento como en la Intranet sectorial a través del cual se pone a disposición de las y

los ciudadanos y empleados del Ayuntamiento de Madrid la información relacionada con esta institución.

Dicho canal se encuentra dividido en cinco apartados denominados, Estrategia, Atención a la ciudadanía, Recursos Humanos, Calidad y Contratación, en los cuales figuran los datos relacionados con cada uno de ellos y que se actualizan con la periodicidad que corresponde a cada uno de ellos.

El despliegue e implementación de la estrategia se realiza principalmente utilizando la Dirección por Objetivos (DPO) entendida como sistema de gestión. El despliegue se inicia con la misión y visión de la Organización y se cierra (para volver a comenzar el ciclo), con la evaluación y seguimiento de los indicadores.

Este alineamiento entre la estrategia de la Organización y las personas se realiza a través de la DPO que conlleva la asignación de una retribución variable por cumplimiento de objetivos. El grado de cumplimiento se evalúa a través del cuadro de mando y se complementa con las jornadas laborales realizadas anualmente por cada persona.

Los indicadores de la DPO, están a su vez relacionados directamente con los compromisos de las CS y objetivos del PG, lo que permite alinear la implementación de la estrategia.

La DPO está desplegada en todas las unidades. Existen dos tipos de indicadores: corporativos o de valor público o estratégicos, y de actividad o de compromiso de servicio. Los primeros recogen el valor que aporta el trabajo del Cuerpo de Policía Municipal a la ciudadanía, y los segundos se centran en las actividades que realizan las Unidades.

CORPORATIVOS O DE VALOR PÚBLICO O ESTRATÉGICOS.

Se establecen 5 objetivos estratégicos alineados con la misión, que se miden a través de 9 indicadores. Con un peso de 40% sobre el total de la DPO, que afectan a todo el colectivo por igual:

- Reducción de la tasa de criminalidad.
- Mejorar la percepción de seguridad.
- Reducir las víctimas de accidentes de tráfico.
- Satisfacer las demandas de la ciudadanía.
- Mejorar la percepción de civismo y convivencia.

DE ACTIVIDAD O DE COMPROMISO DE SERVICIO.

Son los compromisos de servicio con la ciudadanía detallados en las CS aprobados en Junta de Gobierno y desglosados por los cinco grandes procesos identificados por el Cuerpo de Policía Municipal a los que se suman aquellos relacionados con la calidad en la prestación de los servicios. En este caso, se les asigna un peso de 60%.

El grado de consecución de estos compromisos se mide a través de treinta y siete indicadores que tienen asociados unas metas; para que el grado de consecución de cada indicador, sea igual o supere el 70% se requiere que no haya una desviación mayor del 10% respecto al valor meta, (mínimo porcentaje para puntuar).

Cada indicador lleva asociado un peso dentro del cómputo general. El cálculo final de los niveles de consecución se realiza en función de la estructura orgánica (Subinspección) de la Organización.

Estos indicadores (ver anexo II), figuran en los presupuestos anuales de la Organización con la asignación de recursos para su realización.



Además de la DPO, que establece las acciones que permiten conseguir los objetivos operativos, se desarrollan otro tipo de actuaciones y Planes Operativos entre los que cabe destacar.

- Plan Turismo.
- Plan de Seguridad Vial 2012 – 2020
- Participa en tu Seguridad
- Plan Madrid Río
- Plan de instalaciones deportivas.

Igualmente se participa en otros Planes de actuación transversal dentro del Ayuntamiento de Madrid:

- Plan de Amigabilidad con las personas mayores.
- PLIAM (Plan de local de infancia y adolescencia de Madrid)
- Plan A (plan de calidad de aire y cambio climático).

Complementariamente, cada una de las UID con el objeto de implementar la estrategia, elabora un Plan Territorial. Tras recopilar información del entorno, desarrollar las actuaciones precisas y realiza el análisis correspondiente siguiendo el ciclo PDCA estableciendo las mejoras oportunas.

En el campo formativo, la estrategia se despliega incorporando nuevas acciones formativas, congresos, conferencias, mesas técnicas, etc.

Revisión, análisis de la planificación y desarrollo de la estrategia.

Dentro de la propia Organización, la estrategia se supervisa y analiza en distintas reuniones y se incorporan las modificaciones necesarias en el marco de la planificación continua del servicio. Los encuentros se concretan en:

- Reuniones de la Dirección con los máximos responsables de cada área de la Organización.
- Reunión de la Jefatura del Cuerpo donde se analizan periódicamente los resultados.

La PM cuenta con un amplio sistema de seguimiento y análisis para asegurar la correcta implantación de su estrategia, de acuerdo con sus planes y compromisos. Todos los mecanismos mencionados cuentan con sistemas propios de seguimiento continuo lo que da lugar a una dinámica de evaluación y mejora. Por resumir, nos referimos a lo siguiente:

El PG se actualiza y se revisa en cada mandato, al margen de los cambios que se producen dentro de estos periodos cuando se modifican las circunstancias sociales, económicas, etc.

Las CS se analizan anualmente en el primer trimestre de cada año, evaluando cada uno de los compromisos y áreas de mejora y estableciendo nuevos compromisos de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía. No obstante, se hace un seguimiento trimestral de las mismas con objeto de tomar las medidas necesarias ante posibles desviaciones de los indicadores. Además, se realiza una comparación con el resto de CS.

La DPO es evaluada con periodicidad anual, si bien como ocurre con las CS, las metas se revisan trimestralmente. En la evaluación anual, se incorporan o eliminan objetivos y se establecen nuevas metas de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía y a la estrategia de la Organización.

SYR, se desarrolla un informe trimestral y un informe y análisis anual, que es incorporado a un informe general de todas las Áreas del Ayuntamiento de Madrid, se establece por lo tanto una doble

revisión y **comparación** que permite incorporar áreas de mejora tanto del sistema como de la operatividad.

Informe presupuestario, anual que analiza y revisa el cumplimiento de los presupuestos de la DGPM.

Escuela de formación, anualmente se abre a la participación del colectivo la propuesta de nuevas necesidades formativas y se establece del Plan de Formación en función de estas necesidades aplicando el enfoque de gestión basado en las competencias.

Subcriterio 2.4 planificar, implementar y revisar la innovación y el cambio.

El Ayuntamiento de Madrid de acuerdo al su Proyecto de Gobierno (2015-2019), ha planificado e implementado una serie de acciones innovadoras vinculadas a la transparencia, ética, participación ciudadana y administración electrónica que dan un giro a la cultura anterior.

- Publicación de la Ordenanza de Transparencia Municipal, superando los estándares de exigencia de la propia Ley.
- Creación de la Oficina contra el fraude y la corrupción.
- Creación de una Oficina de Innovación Social.
- Datos abiertos, promoviendo la reutilización de los mismos, tanto por parte de la ciudadanía como de los grupos interesados.
- Puesta en marcha de un registro de lobbies en 2018.
- Acceso a la información pública, presupuestos abiertos y participativos, así como un impulso a la administración electrónica son algunos de los proyectos innovadores puestos en marcha.

El cambio de Policía Municipal de Madrid.

La modernización impulsada por el Ayuntamiento de Madrid y el propio entorno en que desarrolla su actividad la PM se caracteriza por la rapidez e intensidad de los cambios a los que se ve sometido: en la sociedad (ciudadanía, visitantes, ciudad), en sus propios miembros, en el marco regulatorio (legislación) y en el proceso de globalización y transformación digital, genera la modernización propia del CPM.

El proceso de transformación está motivado por una serie de hechos, como los que se indican a continuación.

Un servicio público orientado a la ciudadanía se caracteriza por la potenciación del capital humano que será el que va a determinar el éxito del proyecto. Es el policía municipal quien vela por mantener los niveles de seguridad y convivencia en la calle y el que debe dar respuesta a la ciudadanía a través de su actuación y profesionalidad, para, que el ciudadano/a perciba la calidad, eficacia y eficiencia en la prestación del servicio.

Sobre esta base, se configura el proceso de implantación del cambio que pone el foco en sus dos principales actores: el policía como prestador del servicio y principal valor de la Organización, y el ciudadano como receptor de ese valor y razón de ser de toda actuación policial.

El Plan Director en sus diferentes fases estratégicas, da prioridad a la prevención como principal instrumento para anticipar una respuesta compartida que fortalezca tanto la promoción social como las personas y grupos con mayor vulnerabilidad, entendiendo la prevención como las actuaciones de anticipación que pretenden de forma específica, reducir o canalizar



positivamente la conflictividad social entorno a unas políticas de convivencia y seguridad inclusiva.

Este modelo metodológico empleado para el desarrollo del programa de Gestión del Cambio se fundamenta en cuatro grandes áreas:

Liderazgo organizacional. Necesario para transmitir el compromiso de los líderes de la Organización al conjunto del personal afectado, y conseguir una reacción positiva ante el rechazo inicial que suele producirse.

Comunicación. Los agentes del cambio detectados, tratan de vencer las resistencias y lograr el compromiso e implicación por parte de todas las personas de la Organización, potenciando el sentimiento de pertenencia y participación en un proyecto común.

Formación. Con el fin de lograr que las personas sean capaces de utilizar los nuevos instrumentos de trabajo de forma eficiente, se han desarrollado acciones específicas que ponen el acento en la profesionalización de las personas que forman parte del Cuerpo, y las de nuevo ingreso a través de su formación básica y desarrollo profesional.

Medición. En la parte de gestión y monitoreo se cuenta con ciertos indicadores, tanto de procesos como de resultados, que están diseñados para medir el desempeño de los nuevos procesos; por ejemplo, el incremento de agentes formados, percepción respecto a la nueva imagen corporativa y uniformidad, porcentaje de investigaciones iniciadas por hechos susceptibles de ser relacionados con situaciones de discriminación, que puedan derivar en infracciones administrativas y/o delitos en los que fuere de aplicación el agravante de odio.

La base de esta metodología concreta las palancas para el cambio, que se configuran como elementos de apoyo, impulso y motivación para las personas que están llevando a cabo el proceso de transformación que, en última instancia, afecta a los aproximadamente 6.300 policías municipales de Madrid. El proceso de cambio se articula en torno a los elementos que se indican a continuación:

La demanda de una Policía Municipal más activa, próxima e integrada en la vida de la ciudad.

El cambio de papel del policía local requiere de una transformación en las formas de pensar y actuar en una sociedad diversa.

La transformación necesaria en el CPMM, que requiere del apoyo y participación de la estructura organizativa, con objetivos y capacitaciones clave para proceso de transformación.

La cambiante realidad exige una policía proactiva y próxima a la ciudadanía capaz de anticiparse a los problemas y evitar la comisión del delito

Orientación a la solución de problemas, capaz de gestionar conflictos relativos a una sociedad diversa.

Una atención rápida y especializada para dar respuesta a las necesidades y características de las personas y las situaciones.

Transparencia en la gestión e información.

Responsabilidad social e impacto que su actividad laboral genera en la sociedad. Es necesario un compromiso con el desarrollo sostenible, social, económico y medio ambiental

Formación continuada y gestión del conocimiento y el talento.

1 Gestión del Cambio: Identificación y selección de los cambios a introducir y definición del Modelo Operativo.

La Alta Dirección lidera todos los planes para que se lleven a cabo para producir el cambio en la PM. Se han garantizado los RR. HH. y optimizado los recursos económicos, se han mejorado las condiciones de conciliación, se ha renovado la uniformidad, se han ubicado las Unidades de Policía en edificios municipales y se ha incrementado el número de vehículos eléctricos. Estos cambios se han visto reforzados con una nueva imagen corporativa en los uniformes y vehículos. Donde más se ha visibilizado este cambio en la propia operativa de la PM.

Extensión de la educación vial y cívica.

Programas de Convivencia Vecinal.

Unidad de Gestión a la Diversidad.

Programa de igualdad (I *Plan operativo de igualdad de PM*).

Transparencia en la gestión e información (*portal de transparencia Ayuntamiento de Madrid ayre sectorial seguridad-datos abiertos*).

Potenciación de atención a la ciudadanía, mayores, menores, mujeres y sociedad diversa.

Conciliación familiar (*Protocolo de actuación para la aplicación de medidas de conciliación en el CPM*).

Prevención de riesgos laborales.

Ficha Curricular etc...

2 La estrategia desarrollada.

Se centra en la prevención y proximidad, ya que la inseguridad de una ciudad se compone de muchos factores entre los que, además de los delitos se encuentran la limpieza, la falta de iluminación, el diseño urbano, la educación, los conflictos vecinales, comportamientos incívicos etc. Se trata de actuar no sólo en la prevención del delito, sino también en la prevención del riesgo.

Complementariamente a lo anterior, se ha llevado a cabo una profunda actualización y renovación de los sistemas de información de cara a dotar a los miembros del cuerpo con los avances tecnológicos en aras a facilitar su labor.

El resultado de las acciones ha mejorado la percepción de seguridad y una mayor satisfacción con el servicio de Policía Municipal, además del reconocimiento institucional visible en la concesión de premios como:

- Gran Cruz de la Comunidad de Madrid: Policía Municipal de Madrid.
- Premio COGAM 'Triángulo Rosa' por su atención a la diversidad.
- Premio "Buenas Prácticas", entregado por la Fundación Pluralismo y Convivencia, a la Unidad de Gestión de la Diversidad por sus BB. PP. en el fomento de la libertad religiosa

3 Gestión por competencias.

Se desarrollan perfiles de capacidades basadas en los desempeños excelentes, que afectan tanto a las políticas de formación y desarrollo, como a las de selección. Todas ellas, alineadas con las necesidades de los puestos de trabajo y focalizadas en dar la respuesta adecuada a las demandas de la ciudadanía.

4 Políticas retributivas.

Orientadas a conseguir mayor implicación de los colectivos afectados. Se ha experimentado un descenso en el número de víctimas mortales en accidentes de tráfico, se han mejorado los tiempos de respuesta en situaciones de riesgo para las personas y los bienes y la atención a la ciudadanía ha mejorado de manera notable en las respuestas al SyR.

5 Mejora de procesos.

Revisión, actualización y modernización de los procesos operativos y administrativos adaptándose al nuevo modelo policial. El proceso de adecuación a las necesidades debe continuar, por ello y para los siguientes ciclos estratégicos es preciso centrarse



en aquello que es necesario y prioritario y en lo que es demandado por los grupos de interés y la ciudadanía. Se trata por tanto de determinar las competencias propias y las impropias.

Evaluación y revisión.

Hay una serie de indicadores de rendimiento y percepción que permiten evaluar la eficacia de la Organización. Ya se ha dicho que los resultados denotan la reducción progresiva de la inseguridad. Así mismo, ha aumentado según la encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Madrid la satisfacción con el servicio prestado por PM.

La estrategia se revisa de forma continua para establecer los objetivos estratégicos y por lo tanto tomar las decisiones y fijar prioridades en las propias políticas públicas y los objetivos y las necesidades de los grupos de interés, teniendo en cuenta en todo momento los recursos disponibles.

Por lo tanto, la atención se presta a la monitorización sobre la implementación de la estrategia y la planificación, lo que permite actualizarlas y adaptarlas cuando es necesario.

La Unión Europea considera que los usuarios de la carretera son el primer eslabón de la cadena de la seguridad vial, por lo que, independientemente de las medidas técnicas aplicadas, su efectividad depende en última instancia del comportamiento de los mismos. Por ello, son esenciales la educación, la formación y el cumplimiento de la normativa. No obstante, el sistema de seguridad vial también debe tener en cuenta los errores humanos y los comportamientos inadecuados, con el objetivo de corregirlos al máximo. Por consiguiente, todos los componentes, en particular los vehículos y las infraestructuras, deben ser diseñados con el fin de prevenir y limitar las consecuencias de dichos errores, especialmente para los usuarios más vulnerables, según se establece en el Plan de seguridad vial 2012/2020.

El planteamiento metodológico que se utiliza para definir los ámbitos de actuación a emplear para la consecución de los objetivos planteados es la matriz de Haddon, que muestra la interacción de tres factores: humano, vehículo y entorno físico-social, durante las tres fases de una colisión: la fase previa al choque, la de la colisión propiamente dicha, y la fase posterior. Combinando las tres fases y los tres factores, resulta una matriz de nueve celdas, en la que cada una de ellas ofrece posibilidades de intervención para reducir la siniestralidad y sus consecuencias.

FASE		FACTORES		
		SER HUMANO	VEHÍCULOS Y EQUIPAMIENTO	ENTORNO FÍSICO Y SOCIAL
Antes de la colisión	Prevenir la colisión	Información	Condiciones mecánicas	Diseño y trazado de la vía
		Actitudes	Luces	Límites de la velocidad
		Disminución de las facultades	Frenos	Elementos de seguridad peatonal
		Aplicación de la ley	Maniobrabilidad	
Colisión	Prevenir lesiones durante la colisión		Gestión de la velocidad	
		Uso de dispositivos de protección	Cinturones de seguridad	Elementos protectores a los márgenes de la vía
		Disminución de las facultades	Otros dispositivos de seguridad	
			Diseño vehicular antichoque	
Después de la colisión	Conservar la vida	Nociones de primeros auxilios	Facilidad de acceso	Equipamiento de socorro
		Acceso a la atención médica	Riesgo de incendio	Congestión

Fig.2.3.3 Matriz Haddon para la seguridad vial.

Para mantener una política de disminución de víctimas, en consonancia con el Plan de Seguridad Vial, las actuaciones de la PM en materia de seguridad vial, se centran en aquellas actividades acorde con este planteamiento metodológico en este sentido las líneas de actuación se orientan a estos tres objetivos: **prevenir colisiones**, evitando que se produzcan; **evitar lesiones** y disminuir la gravedad de las que se produzcan; y en tercer lugar, una vez producida la colisión y las lesiones, **desplegar acciones para lograr la conservación de la vida de las víctimas**.

Existe una Unidad especializada, la Unidad de Atestados de Tráfico, dentro del PM, que tiene entre otras funciones, atender a lo establecido en la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad sobre la competencia de la policía local en la instrucción de accidentes de circulación dentro del casco urbano, gestión de alcoholímetros, etilómetros y test de detección de drogas, así como la planificación y desarrollo de campañas preventivas, investigación de accidentes de tráfico, recogida de denuncias y otras.

Anualmente se desarrolla una memoria, así como los correspondientes estudios adecuando la estrategia con relación a los objetivos a conseguir dentro de la misión de la DGPM.

CRITERIO 3. PERSONAS.

La DGPM es consciente que el activo más importante de la Organización para desarrollar la estrategia, planificación y el funcionamiento eficaz de sus procesos, son las personas que la integran.

La gestión, justa, eficiente y transparente junto con el respeto, la legitimidad, el diálogo abierto, el reconocimiento y en definitiva el cuidado y la provisión de un entorno seguro y saludable son elementos fundamentales para construir el compromiso y la participación de las personas en el viaje hacia la calidad total de la Organización.

La DGPM es sensible a los cambios sociales y del entorno mostrando su capacidad de innovación, dirigiendo y gestionando la Organización y las personas hacia la misión, habiendo puesto en marcha diferentes acciones como son: las modificaciones de la estructura organizativa, el enfoque del servicio policial, mejora de las condiciones de las y los empleados.

Mejorar el desarrollo del liderazgo, la gestión del talento y la planificación estratégica, son elementos críticos, que permiten a la Organización cumplir con sus objetivos y metas, para ello, se establece una gestión justa, eficiente y transparente del servicio policial.

La Organización considera de capital importancia promover el compromiso de las personas, su motivación y desarrollo. Para lograr esta meta se realiza un programa de formación específico que facilita una capacitación acorde con las tareas a desarrollar en cada una de las áreas. Además, se impulsa la creatividad y la mejora continua que permiten identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas.

La estrategia en materia de RR. HH. se ha implantado con una programación anual. Los procesos están consolidados y sistematizados como parte del sistema de gestión.

La estrategia de transparencia desplegada en la Organización, se hace presente en la comunicación de todos los asuntos relacionados con las personas mediante un portal propio en ayre Sectorial, de acceso general, además de publicaciones periódicas

en Madrid.es, relacionados con la RPT y provisiones de puesto de trabajo.

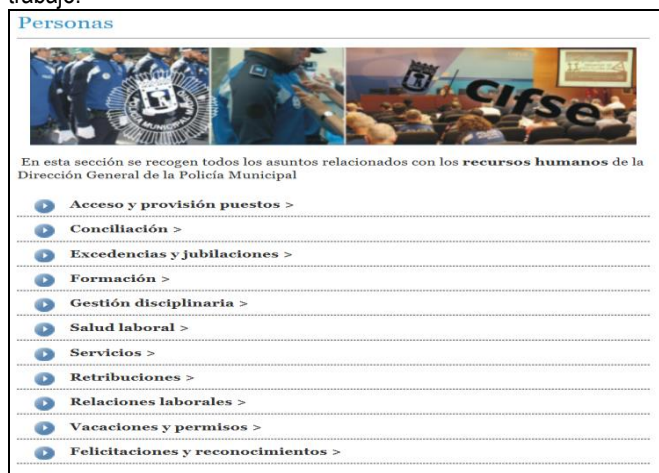


Figura 3.1 Portal ayre Sectorial personas.

Subcriterio 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los RR. HH. de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

La DGPM tiene un enfoque estratégico integral para gestionar personas, la cultura del lugar de trabajo y del entorno considerando que son una parte clave en la planificación estratégica de la Organización.

La DGPM en su organigrama despliega la SGRH que permite agilizar y mejorar las condiciones de trabajo para que el personal adscrito a la DGPM desarrolle al máximo sus capacidades, adaptando los efectivos de la plantilla a las necesidades de la Organización, para contribuir al logro de los objetivos asignados con relación al criterio 2.3, la normativa General de la Función Pública y la específica del Ayuntamiento de Madrid en materia de RR. HH.

DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	
Número total de empleadas/os de la Organización	6275
Número total de Personal Funcionario:	6274
Subgrupo A1	82
Subgrupo A2	49
Subgrupo C1	232
Subgrupo C2	5821
Grupo E	90
Número total de efectivos de Personal Directivo	1

Figura 3.1.1 Descripción de la Organización.

Se analizan periódicamente las necesidades actuales y futuras de RRHH, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la Organización.

Existe un proceso para la planificación de la gestión de RR. HH. (PS01.01) del que es responsable la SGRH, que lleva asociados los acuerdos de nivel de servicio correspondiente y que engloba desde la detección de necesidades de incremento y distribución de las plantillas, hasta el desarrollo del Acuerdo de Condiciones Laborales, pasando por la prevención de riesgos laborales y la conciliación de la vida laboral para el CPM.



Figura 3.1.2 Proceso planificación de recursos humanos.

Estos acuerdos de nivel de servicio, se han definido en todos los ámbitos de gestión de la SGRH (régimen económico y gestión de personal, régimen jurídico, salud laboral, gestión disciplinaria y formación) y suponen un compromiso bidireccional en los procedimientos establecidos con el área operativa.

Los compromisos se recogen en el mapa de procesos de la Organización y sirven como eje para vincular los procesos de apoyo con los procesos operativos, propios del trabajo policial.

La DGPM realiza, como parte de su planificación anual, reuniones con las áreas institucionales para detectar necesidades actuales y futuras de recursos humanos.

Dentro de las necesidades identificadas para el desarrollo de las áreas, se toman en cuenta las expectativas de las personas usuarias y grupos de interés de forma periódica y dentro de la producción o planeación anual operativa.

Se han realizado reuniones por áreas para revisar, enriquecer y actualizar las descripciones de puestos y perfiles, a fin de validar la realidad de cada puesto. Se trabaja además para que la demanda de RR. HH. se encuentre alineada a la estrategia de la Organización.

El Plan Director de Policía Municipal como principal herramienta de planificación estratégica, establece la reestructuración de la Organización que se ha ido adaptando al nuevo modelo de policía, mediante la creación de nuevas unidades, reasignación de personas, formación continuada, renovación de la gestión administrativa e innovación en la digitalización del puesto de trabajo entre otras. *Relacionado con criterios 1.3 y 2.4.*

Se desarrolla e implementa una política de RRHH, basada en la estrategia y planificación de la Organización, teniendo en cuenta criterios sociales y de conciliación.

Existe una estrategia de personal alineada con la de la Organización, que tiene los siguientes objetivos; la creación y la dotación presupuestaria para el incremento de la plantilla de policías y de mandos, cobertura de plazas en las nuevas unidades de especialización, así como la introducción de mejoras importantes en conciliación, igualdad de oportunidades, transparencia y dotación de medios (referencia 7.2 y 4.6).

El Plan de Ajuste 2012-2022 y el posterior Acuerdo de 29 de marzo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, así como los posteriores acuerdos aprobados han supuesto realizar esfuerzos importantes en la mejora de la eficiencia de los recursos humanos.

En el transcurso del periodo 2015-2018 se han realizado actuaciones encaminadas a desarrollar e implementar la estrategia como han sido: la modificación del organigrama y creación de nuevas unidades y divisiones, reubicaciones de personal en base a las necesidades identificadas en las áreas, aprobación de protocolos de conciliación y de modificaciones en las bases de acceso entre otras. *Relacionado con criterio 2.2.*

El desarrollo de una política clara y transparente, se desarrolla publicando las diferentes RPT, Puestos de libre designación y concursos de méritos de forma accesible, tanto a las personas de la Organización como a la ciudadanía (ayre y Madrid.es).

[+ imprimir](#)

Concursos de méritos

FE-PM 6/2017. Concurso Específico. Policía Municipal
Código: 6/2017
Inicio plazo de presentación: 08/06/2017
Fin plazo de presentación: 28/06/2017
Plaza: Varias plazas
Destino: Unidad de Apoyo a la Mujer, Menor y Mayor
Resultado: NO

FE-PM 9/2017. Concurso específico. Policía Municipal
Código: 9/2017
Inicio plazo de presentación: 08/06/2017
Fin plazo de presentación: 28/06/2017
Plaza: Varias plazas
Destino: Unidad de Investigación y Coordinación Judicial
Resultado: NO

Figura 3.1.3 publicación concursos ayre Sectorial.

Mediante el Acuerdo de 13 de octubre de 2016 de Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, se aprobó el Acuerdo de 28 de septiembre de 2016 de la Mesa Sectorial de Policía Municipal ratificado por las organizaciones sindicales.

Dicho acuerdo contempla la concesión de cuatro medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral (flexibilidad en el horario de entrada y salida, reducción de la jornada de trabajo, cambios de turno y de unidad). Además de ha constituido la mesa de conciliación, formada por personas de la Organización y de las organizaciones sindicales con representación en la mesa Sectorial de Policía Municipal.

En la misma línea de la estrategia, se ha desarrollado el I Plan Operativo de igualdad de la Policía Municipal de Madrid.

La duración del Plan permite la calendarización escalonada de la ejecución de medidas, si bien el primer año (2017) se sientan las bases para la modificación de las normas y se incorporan las medidas para regular la actividad.

Además, la creación de una herramienta informática, "Plan Operativo de Igualdad" permite recoger todas las acciones que se desarrollan, junto con los informes semestrales y anuales que finalmente se evalúan.

Se desarrolla e implementa una política clara de selección, promoción y desarrollo de la carrera profesional, con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad.

La Organización tiene asumidas las competencias para convocar y resolver los procesos tanto selectivos, de ingreso en el CPM a través de la categoría de policía, inspector e intendente, como de promoción interna, para la cobertura de puestos de mando (Oficiales, Subinspectores, Inspectores, Intendentes y Comisarios).

Las acciones llevadas a cabo en la planificación, gestión y mejora de los RR. HH. han ido dirigidas, en gran medida, a aumentar el número de policías en la calle y alinear la estructura con el nuevo enfoque en materia de seguridad, convivencia y civismo, dando respuesta a la estrategia de la Organización y a las necesidades y demandas de la ciudadanía.

La DGPM asume los Planes Municipales como propios cuando facilitan el bienestar de las personas.

- Plan de Igualdad entre mujeres y hombres del Ayuntamiento de Madrid.

- Plan de conciliación de la vida familiar y laboral, que facilita la flexibilización horaria y permite adaptar el horario laboral a las necesidades de la vida familiar.
- Protocolo de actuación frente al acoso laboral que garantiza un trato del personal igualitario y no discriminatorio.

Se han definido claramente los diferentes objetivos que se han de alcanzar respecto a la gestión de RR. HH.

1. Alinear los planes de gestión de las personas con la Estrategia y estructura de la Organización, las nuevas tecnologías y los procesos clave.
2. Implicar a las personas y a sus representantes en el desarrollo y revisión de la estrategia, los sistemas y planes de gestión de las personas, adoptando enfoques creativos e innovadores.
3. Gestionar la selección, el desarrollo de carreras profesionales, la promoción interna y movilidad, con apoyo de los sistemas de gestión adecuados, para garantizar la imparcialidad y la igualdad de oportunidades.
4. Utilizar las encuestas y otras fuentes objetivas de información procedentes de las personas para mejorar las estrategias, los sistemas y los planes de gestión de aquéllas.

La gestión del acceso y la promoción profesional se ejecuta a través del subproceso PS.01.02.01 DESARROLLAR PLANES DE ACCESO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL, del que es responsable la SG RR. HH.



Figura 3.1.4 Proceso ejecutar gestión RR. HH.

Los procesos de reclutamiento y selección no hacen alusión a aspectos puntuales de género, orientación sexual, raza o religión, garantizando la carrera profesional con criterios de capacidad, mérito e igualdad de oportunidades.

Las bases para la selección y promoción de las y los agentes de los distintos cuerpos de Policía Local están establecidas en la Ley de Coordinación de Policías Locales de la CAM. Para ingresar en el CPM es necesario superar las pruebas selectivas de la fase de oposición especificadas en las bases de cada convocatoria, un curso selectivo y un periodo de prácticas.

En las pruebas selectivas se han introducido en estos años algunas modificaciones permitidas por la normativa, definiendo perfiles de competencias exigibles a cada categoría profesional y mejorando determinadas pruebas del proceso selectivo así como la evaluación de las prácticas.

- Se ha introducido modificaciones en los baremos o marcas desde la perspectiva de género, en las bases de selección respecto a las pruebas físicas, además de encontrarse diferenciados por sexo.

- A partir del año 2017 se han ponderado el ejercicio físico con un 40% y la prueba de conocimiento con un 60%, frente a 50% para ambas pruebas que se venía desarrollando.
- Se ha invertido el orden de las pruebas de selección cuando las convocatorias exigen pruebas físicas realizándose, en primer lugar y con carácter eliminatorio, las pruebas psicotécnicas y de conocimientos.
- También existe una evaluación de prácticas tuteladas en la que se valora estar en posesión de determinadas aptitudes o habilidades necesarias para el ejercicio de la función policial, destrezas profesionales, disciplina, actitud en el servicio, etc.
- Se han introducido en todos los temarios de pruebas de selección, contenidos relativos a la igualdad de género y a la normativa que la regula. La redacción de las bases se hace siguiendo los principios establecidos en el manual de Lenguaje Inclusivo.
- Se ha establecido la presencia paritaria de hombres y mujeres en los tribunales de selección.

Todos estos aspectos permiten comprobar el despliegue de la estrategia planteada en la Organización.

Se asignan las tareas y funciones de acuerdo a la naturaleza de las áreas organizativas y el personal que las compone.

Las funciones del CPM y las responsabilidades de sus componentes vienen recogidas en el Reglamento del Cuerpo.

La asignación de funciones y tareas se desarrollan de acuerdo a las categorías y las funciones propias de cada puesto de trabajo.

El PDPM desarrolla la estructura de la Organización estableciendo la dependencia orgánica y las funciones que han de desarrollar cada Subdirección, División, Área y Unidad (referencia criterio 2.2).

La movilidad dentro de la Organización se gestiona a través del subproceso PS.01.02.02 GESTIONAR LA PLANTILLA DE RRHH, que incluye la gestión de concursos de especialización, provisión normal, libre designación, permutas, comisiones de servicio, adscripciones funcionales y temporales, excedencias, jubilaciones, etc.

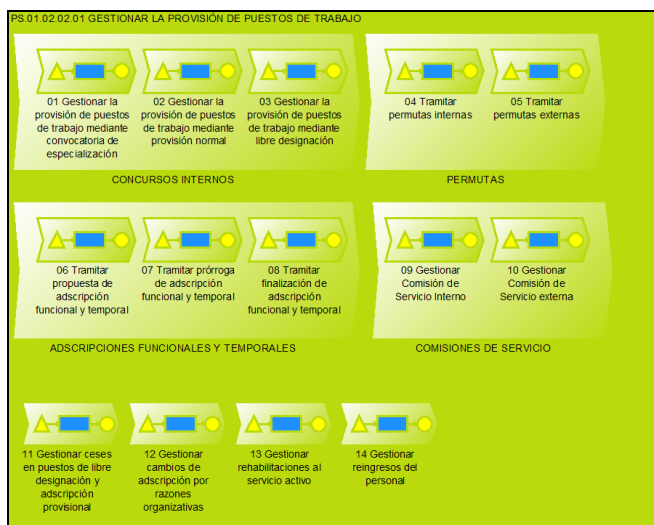


Figura 3.1.5 Proceso gestionar la provisión de puestos de trabajo.

La provisión de puestos en las unidades de especialización se realiza a través de concursos específicos de méritos. En estos, se

designa una Comisión de Valoración formada por un presidente, un secretario y varios vocales (tres representantes sindicales, dos vocales de la DGPM, uno del AG de Hacienda y Administración Pública, dos representantes del CPM y uno de la Secretaría General Técnica del AG de Salud, Seguridad y Emergencias).

Con el objetivo de desarrollar una política clara y transparente, la RPT se publica y es accesible, tanto a las personas de la Organización como a la ciudadanía (ayre y madrid.es).

Se desarrolla e implementa un sistema de remuneración, con criterios objetivos y transparentes.

En la retribución de los componentes de PM, existen complementos retributivos diferentes según los aspectos siguientes: servicios especiales, flexibilidad horaria, servicios extraordinarios, guardias y productividad por cumplimiento de objetivos.

El beneficio total del trabajador de la Organización se compone de la suma de salario, beneficios sociales y otros beneficios y reconocimientos, tal como se recogen en la figura 3.1.6.

Pagos en metálico	Beneficios sociales	Otros beneficios y reconocimientos
Sueldo Trienios Nivel de complemento de destino Complemento específico Productividad por cumplimiento objetivos Productividad por jornadas adicionales Productividad por servicios necesarios Productividad por especial disponibilidad Gratificación por servicios extraordinarios Dietas Anticipos reintegrables	+ Pago del abono transporte	+ Reconocimientos: felicitaciones, cruz al mérito profesional, medalla al mérito profesional y medalla a PM Permisos y licencias: por enfermedades o accidentes de familiares, traslado de domicilio, trámites previos de matrimonio, separación o divorcio, exámenes, días por asuntos particulares, reducciones de jornada, etc... Desarrollo profesional: formación, especialización y movilidad.
Beneficio total		

Figura 3.1.6 Esquema retribuciones.

La acción social corporativa y premios se suman al conjunto de medios para la cobertura de las necesidades sociales de la plantilla. El Acuerdo Junta de Gobierno, de 27 de noviembre de 2014, sobre Acción Social y Premios recoge las ayudas. Los premios se conceden a las personas por:

- Su permanencia en la Organización 25, 30, 35 y 40 años; consisten en un importe económico y días adicionales de libranza.
- Se incrementan a partir de los 15 años de servicio, los días de vacaciones anuales y días extras de asuntos propios.
- Se facilita y apoya la participación del personal en cooperación al desarrollo.

La situación económica general de las y los trabajadores cuentan con una amplia acción social que contempla diversos supuestos de situaciones en las que los trabajadores reciben ayuda económica: estudios propios y de hijos, prótesis médicas, situaciones de dependencia, etc.

El personal del CPPM cuenta, además, con el pago de la renovación del permiso de conducción.

Mediante Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, se han ido aprobando diferentes textos reguladores sobre Programas Especial de Productividad y Medidas para la Mejora del Servicio Prestado al Ciudadano. El propio sistema retributivo tiene una relación directa con el sistema de Dirección por Objetivos. Como se indica en apartado 3.2, la DPO se ha desplegado para las escalas ejecutiva y técnica con remuneración variable en relación con el grado de consecución de los mismos.

Se apoya y desarrolla una cultura del desempeño implementando un sistema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo.

La implementación de diferentes herramientas de gestión, permite un aumento de la participación y el compromiso de las personas de la Organización con la consecución de los objetivos y metas.

La DPO sin duda es una herramienta que orienta las actuaciones a los resultados. Su estructura diferencia los objetivos estratégicos de la Organización, de los objetivos relacionados con la gestión policial, que, a su vez, se identifican con los compromisos de las CS de Policía Municipal.

La DPO no se circunscribe a un mero sistema de valoración del rendimiento o programa de retribuciones, sino que posee un enfoque amplio que se proyecta sobre toda la Organización de un modo integral, mediante una orientación hacia los resultados.

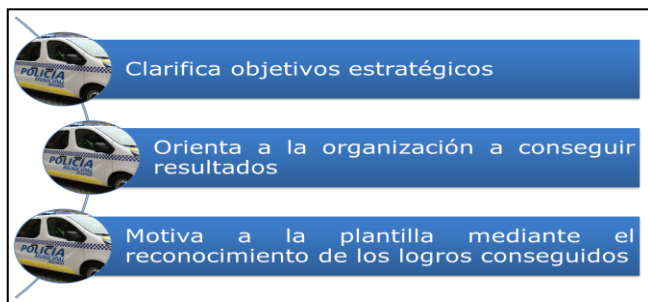


Figura 3.1.7 Objetivos DPO.

La metodología y detalles de la DPO se exponen ampliamente en el subcriterio 2.3. Se ha desplegado para las escalas técnica y ejecutiva con una remuneración variable relacionada con el grado de consecución de los objetivos. Para nuestra Organización, la DPO es un proceso de reflexión y de aprendizaje que ayuda a mejorar la forma de medir la actividad y el desempeño.

Se realizan acciones de reconocimiento a las personas a través de un sistema estructurado de reconocimientos, recompensas y condecoraciones para el CPM

Este tipo de acciones están reguladas en el RCPM. Los reconocimientos son tenidos en cuenta en la fase de concurso de las convocatorias de oposición y en las convocatorias de provisión de puestos a través de los concursos de especialización.

Los tipos de recompensas previstos aparecen en la tabla siguiente:

TIPOS DE RECOMPENSA
<ul style="list-style-type: none"> • Felicitación personal, pública o privada • Cruz al Mérito Profesional • Medalla al Mérito Profesional • Medalla a la Policía Municipal • Por acto heroico y generoso con peligro de su vida • Por méritos contraídos en el ejercicio de su actividad profesional o privada. • Reconocimiento a las Buenas Prácticas.

Tabla 3.1 8: Recompensas y reconocimientos.

Existe un procedimiento establecido: Por cada propuesta de recompensa, se elabora un expediente administrativo que inicia la unidad que realiza la propuesta.

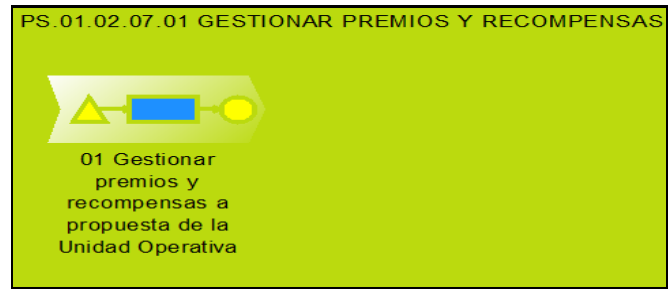


Tabla 3.1 9: Proceso recompensas y reconocimientos.

El estudio y aprobación en su caso de las propuestas de recompensas a componentes del CPM no se realiza por una Junta de Mandos nombrada al efecto. La evaluación definitiva de las propuestas la realiza la Concejalía y su posterior aprobación la realiza la Alcaldía Presidencia (en los casos de la Cruz y la Medalla al Mérito Profesional) o el Pleno del Ayuntamiento (en el caso de la Medalla de Policía Municipal).

La imposición de las medallas a los componentes recompensados se realiza cada año con motivo de la Festividad de San Juan, patrón del CPM.

La evaluación de la eficacia del sistema de reconocimientos se mide mediante tres preguntas de la Encuesta de Identificación de Mejoras en el Puesto de Trabajo.

Una de las áreas de mejora que se derivaron de la encuesta fue la necesidad de mejorar el reconocimiento al trabajo bien hecho. Como acción de mejora, existen otros dos tipos de reconocimientos, además de los establecidos en el RGCPM:

- Reconocimiento a actuaciones de componentes del CPM, libres de servicio, que con su actuación han evitado las consecuencias negativas de comportamientos delictivos.
- Reconocimiento público a la labor policial por la participación e implicación y el buen trabajo realizado por sus componentes ante una situación puntual con un claro beneficiario: la ciudadanía.

En este segundo caso, el Comisario General cita trimestralmente en el salón de actos a los componentes del CPM que van a ser reconocidos, por el trabajo y esfuerzo realizado, normalmente relacionado con situaciones que afectan a la seguridad ciudadana, el auxilio a personas, la localización de menores; la colaboración con otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad, las actuaciones relacionadas con delitos contra el patrimonio, la salud pública, la propiedad intelectual e industrial y la falsedad documental. Los nombres de las personas se publican en la OGC.

Igualmente, desde la DGPM existen otros mecanismos de felicitación y reconocimiento como; cartas personales, premios a las mejores prácticas.

El Ayuntamiento de Madrid dispone de un programa de beneficios para su personal "AVENTAJA", que permite el acceso a toda la Organización a los descuentos y beneficios de distintas empresas.

También existen reconocimientos y premios como consecuencia de concursos de ideas, mejores prácticas, menciones extraordinarias certificaciones y validaciones, etc.



Figura 3.1.10 Programa Aventura

Subcriterio 3.2: Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la Organización.

Para la DGPM, la formación continuada y capacitación de las personas es un factor de gran importancia ya que les permite afrontar adecuadamente la labor que desempeñan y es la principal vía para conseguir los objetivos. Se gestiona a través del proceso PS.01.02.03 capacitar y formar al personal.

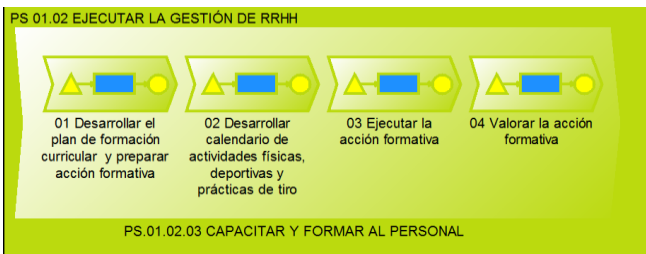


Tabla 3.2.1: Proceso de capacitación y formación.

La formación y capacitación del personal policial es un objetivo prioritario ya que, por un lado, la legislación que tiene que aplicar sufre grandes variaciones y, por otro, al asumir más competencias, resulta imprescindible la permanente actualización de la plantilla. Para responder a estas necesidades se desarrollan acciones formativas y se introducen innovaciones en los procesos de formación y desarrollo que permiten responder a las nuevas necesidades y demandas. Para los empleados la formación tiene un alto grado de importancia, situándose en un 9.5 (Valores de 1 – 10), en la encuesta desarrollada en el año 2017.

Anualmente se debate, establece y comunica un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la Organización y de las personas. Utilizando modernos métodos de formación.

La formación en el CPM cuenta con un presupuesto específico, a través de los objetivos presupuestarios, se mide el impacto de la formación y, a partir del análisis, se implementan mejoras.

La capacitación del CPM se apoya en cuatro aspectos: **formación teórico práctica** (competencias técnicas de especialización y competencias transversales), **tiro**, **aptitud física** y **habilidades emocionales**.

- **Formación teórico práctica.**

La PM accede a la formación a través de dos centros municipales

A) *Formación genérica.* (Escuela de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid), dependiente del AG de Hacienda y Administración Pública elabora anualmente un Plan de Formación para personal municipal que incluye, tanto acciones formativas para la promoción y carrera administrativa de los empleados públicos, como para el desempeño del puesto de trabajo, además de otras acciones formativas como jornadas, seminarios,

conferencias. Cuenta también con un Aula Virtual para e-learning. La convocatoria de estas acciones formativas se publica en el BOAM y se puede consultar en ayre. La solicitud se realiza de forma electrónica a través de una aplicación web en la intranet municipal.

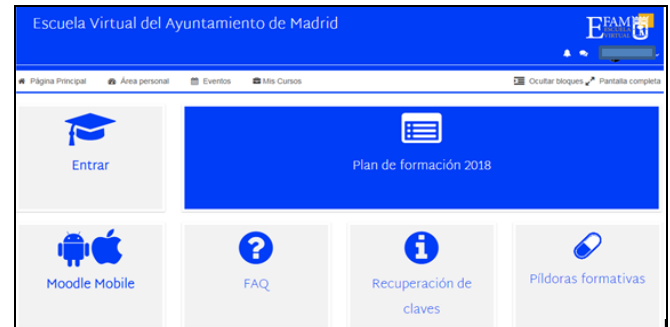


Tabla 3.2.2: Escuela Virtual del Ayuntamiento de Madrid.

B) Formación específica de Policía (Escuela de Policía - CIFSE).

Desde la Escuela de Policía se utilizan diferentes instrumentos para la detección de necesidades formativas, que en definitiva son las que marcan las pautas a seguir en la elaboración de los Planes de formación anuales.

- Plan de detección de necesidades formativas, mediante reuniones con los jefes e interlocutores de formación de las diferentes unidades del Cuerpo, en las que se recopilan las propuestas de necesidades.
- Propuestas de la representación SINDICAL.
- Análisis de los resultados de los cuestionarios de valoración del alumnado.
- Análisis de las sugerencias de sistema SyR del CIFSE.
- Análisis de las demandas de cursos.
- Buzón de sugerencias del CIFSE – Escuela de Policía.

Se ha implementado la aplicación de la Ficha Curricular como una herramienta de análisis de las necesidades y expectativas de formación de cada agente, para determinar las acciones formativas más convenientes en el desempeño de sus funciones, traducándose en una mejora del servicio policial.

A través del programa informático “ficha curricular”, se recoge información sobre los conocimientos específicos, las habilidades y expectativas de todo el personal del Cuerpo de Policía Municipal. Conocer el potencial humano de la Organización, analizar las necesidades de formación, mejorar el desempeño, elaborar planes de carrera, definir perfiles profesionales entre otros son los objetivos de esta herramienta.



Tabla 3.2.3: Ficha curricular CPM.

El resultado del análisis de las propuestas y la alineación con las necesidades formativas para desarrollar la estrategia permite diseñar de forma anual el Plan de Formación.

El Plan de Formación establece itinerarios formativos, desarrolla los comportamientos que caracterizan a los mejores profesionales y que la Organización considera estratégicos, detecta el potencial del colectivo capaz de asumir con rapidez y eficacia nuevas responsabilidades, además de evaluar y extraer resultados generales sobre cómo se realiza el trabajo y la manera en que influye en los objetivos establecidos.

En la selección del profesorado se valora su experiencia profesional, el grado profesional, la experiencia docente y pedagógica, la titulación académica y la aptitud para la enseñanza de la materia, siendo evaluado en cada actividad formativa.

Se evalúan, revisan e introducen los cambios y mejoras necesarias en el proceso formativo para adecuar permanentemente las competencias de las personas a las necesidades de la Organización.

Se tienen en cuenta las personas de la Organización y, a tal efecto, después de cada acción formativa los alumnos valoran mediante un cuestionario, tanto el contenido del curso como el profesorado, lo que se utiliza para análisis y acciones de mejora.

Igualmente, se pregunta en la encuesta de Identificación de Mejoras en el Puesto de Trabajo, de hecho, se han introducido mejoras como es la figura del interlocutor de Formación que tiene el carácter de coordinador con el CIFSE. El interlocutor es un mando de la Escala Básica, Inspectores y Subinspectores, que dentro de su unidad ejerce la función de coordinador de formación entre la Escuela de Policía y su unidad. Sus funciones son mantener contacto permanente con el centro, seleccionar al personal asistente a las diferentes acciones formativas, evaluar las acciones formativas según la adecuación y aprovechamiento para la actividad policial, formular propuestas de nuevas acciones formativas que considere necesarias para el desempeño de las funciones propias de su unidad y resolver los problemas que surjan en materia de formación entre su personal y la Escuela de Policía.



CIFSE

Muchos de los interlocutores de Formación son también los tutores de las y los policías mientras realizan su periodo de prácticas. Su función consiste en realizar un seguimiento cercano de las habilidades y comportamientos del futuro agente aportando información para la evaluación de sus prácticas.

Se han introducido varias modificaciones en la forma de comunicación y solicitud de las acciones formativas por parte de los componentes del CPM.

Se dan a conocer los cursos que se tienen planificados impartir en la Escuela de Policía -CIFSE para general conocimiento del CPM. La comunicación se realiza publicando el Plan de Formación, con indicación de las fechas de impartición, nº ediciones, contenidos y criterios de selección. Con esta información en las unidades, los componentes pueden solicitar su participación en aquellos que estén interesados.

Plan Anual de Estudios 2018 para Policía Municipal	
CIFSE - 31/12/2017 Monografía/Documento	
Plan Anual de Estudios 2018 para Policía Municipal: previsión (196 Kbytes pdf)	196 Kbytes
Calendario de Cursos de Policía Municipal de 2018 (170 Kbytes pdf)	170 Kbytes
Fichas de Cursos de Policía Municipal de 2018 (616 Kbytes pdf)	616 Kbytes

Tabla 3.2.4: Plan anual de estudios para Policía Municipal.

Los asistentes a los cursos son voluntarios, salvo que las necesidades del servicio aconsejen la presencia obligatoria, y el objetivo es que todos puedan asistir a un curso al año.

RATIO	TOTAL
Nº medio de participantes por edición = Nº Participantes / Nº Ediciones	25,17
Nº medio de horas lectivas por edición = Nº Total de horas lectivas / Nº Ediciones	18,12
Nº medio de horas de formación por participante = Nº Horas formación / Nº de Participantes	16,92
Nº Participantes / Nº Plantilla (6.120)	0,98

Tabla 3.2.5 Resumen de resultados Plan de Formación 2017.

En determinados cursos, se establecen pruebas de nivel para medir el grado de aprovechamiento del curso. La validez de los certificados de aprovechamiento es de 10 años. Al finalizar cada curso se anotan los datos de la acción formativa realizada en el currículo formativo del alumno.

Como consecuencia del proceso de autoevaluación, se han incrementado los cursos de informática, al haberse detectado la necesidad de potenciar los perfiles informáticos en las unidades, tras la implantación de las nuevas aplicaciones informáticas de la Organización.

Dentro del enfoque de la estrategia se han desarrollado cursos de derechos humanos, Gestión de la diversidad e Igualdad de género *Se desarrollan habilidades de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la Organización, ciudadanía/clientes y los socios/colaboradores.*

La Formación de líderes y mandos se planifica a partir de:

- Políticas y estrategias de la DGPM en materia de RRHH.
- Demandas de la Escala Técnica, Ejecutiva y Básica.
- Perfil de competencias genéricas de los directivos y mandos de PM.

Se han organizado cursos para los líderes de la Organización. Las materias sobre las que han versado son las siguientes: Policía comunitaria, negociación de incidentes y técnicas anti conflictos, gestión de la diversidad, derechos humanos, prevención de riesgos laborales y estrés profesional, resolución de conflictos en el ámbito laboral, gestión policial de las actividades económicas e industriales de Madrid, Técnicas de Organización y gestión de reuniones eficaces de trabajo, Herramientas para el desarrollo profesional y la mejora del servicio, Liderazgo e influencia organizativa: iniciativa, flexibilidad y autoconfianza.

Seminarios y conferencias.

Complementariamente a los cursos y sobre materias muy específicas, se desarrollan seminarios y conferencias. Así mismo, se han incluido otros temas de permanente actualidad como violencia de género, convivencia, seguridad y nuevos retos de la Policía Local, actuación en el comercio ilícito de tabaco.

Tiro.

Se realizan prácticas de tiro que comprenden distintos niveles, tres veces al año, y están planificadas y estructuradas en función de los destinos del personal.

Formación física.

Se fomenta que los miembros de la plantilla de las escalas de PM estén en forma, facilitando, dentro de la Escuela de Policía - CIFSE, la obtención del Título de aptitud física (TAF).

Para ello hay que superar una serie de pruebas, existiendo cuatro categorías -oro mención, oro, plata y bronce- de acuerdo con un baremo de marcas.

Estar en posesión del TAF es requisito imprescindible para la realización de algunos cursos de especialización y además puntuables en los concursos de plazas de especialización. Pueden solicitar la obtención del TAF toda/os las/os componentes del Cuerpo. El título tiene una validez de un año.

También a través del CIFSE se fomenta y gestionan las actividades deportivas como la participación representando al Cuerpo en competiciones externas (atletismo, baloncesto, ciclismo, duatlón, fútbol, fútbol hípico, Juegos Mundiales de Policía y Bomberos, tiro) y la realización de competiciones internas (atletismo, fútbol sala y competiciones de San Juan). Se trata de actividades abiertas a todos los componentes policiales y se realizan fuera de las horas de servicio.

Habilidades emocionales.

En el CIFSE se han desarrollado cursos de habilidades emocionales con un excelente resultado. Esta formación ha sido reconocida con el premio "Madrid Previene".

Desde el año 2011 se están impartiendo también cursos específicos sobre actuación policial en situaciones de presión.

Fomento del aprendizaje.

La PMM fomenta el aprendizaje a nivel individual, de equipo y de Organización. Podemos citar el aprendizaje que supone el trabajo en equipo en actuaciones propias del Cuerpo, así como, el trabajo conjunto con otros Cuerpos de Seguridad y Emergencias.

Se participa en proyectos europeos con objeto de conocer de primera mano aspectos relacionados con la innovación, nuevos retos y herramientas.



Tabla 3.5 Publicación Proyectos Internacionales.

Igualmente, se reciben periódicamente invitaciones para asistir a cursos y conferencias de temática relacionada con la actividad policial. Estas invitaciones son comunicadas a través de la Orden General de Cuerpo a toda la plantilla, para su conocimiento y asistencia.

Se establecen acciones para guiar y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento de una tutorización).

Formación para agentes de nuevo ingreso.

Tras seis meses de formación en la Academia, la Escuela de Policía planifica las prácticas que los aspirantes deben realizar durante tres meses en las unidades con carácter rotatorio. Dichas prácticas se evalúan para todas/os las/os candidatas sistemáticamente por los mandos y policías que ejercen como tutores.

Además, se dispone de un Manual de Acogida para el personal del CPM y otro Manual de Acogida para el personal administrativo.

Se promueve la movilidad interna y externa de las/os empleados

Mediante diferentes concursos de provisión de puestos de trabajo se promueve la movilidad interna, de acuerdo a las bases de la convocatoria. En el año 2016 se aprobaron unas bases generales de convocatoria de concursos específicos de méritos en las Unidades de Especialización del CPM, se trata de un marco general para todas las convocatorias de provisión, donde se establecen los requisitos y méritos a valorar, como garantía de un proceso homogéneo en la selección de los candidatos que resulten más idóneos. Existen además procesos de convocatoria de Libre Designación que se desarrollan de acuerdo a principios de transparencia e igualdad de oportunidades.

Respecto a la movilidad externa se dispone de un procedimiento para permutas.

Subcriterio 3.3: Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

La participación de las personas tiene impacto en las decisiones y acciones que afectan a su trabajo. Implica la creación de una cultura que se apoya en la Misión, Visión y Valores de la Organización reconociendo y premiando la creatividad, las buenas ideas y el esfuerzo.

Existe una colaboración activa en el desarrollo de la Organización, mediante el diálogo, y espacios que permiten la creatividad, la innovación y las sugerencias para mejorar los resultados. Las encuestas de identificación de mejoras en el trabajo permiten conocer y evaluar los resultados obtenidos respecto al ambiente laboral y conocer las inquietudes y necesidades de las y los empleados, para lo que se desarrollan actuaciones específicas y planes de mejora.

Se promueve una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.

El Ayuntamiento de Madrid dispone de un portal (ayre), que es un modelo de gestión de la información descentralizado. Entre sus principales funciones se encuentra la comunicación entre departamentos a la vez que permite realizar diferentes gestiones. Una de las características principales es la autogestión del mismo.

La intranet se divide en tres grandes áreas: general, sectorial y personal. En la primera se ha dado protagonismo a las comunicaciones horizontales entre los mismos niveles jerárquicos con el fin de generar mayor flujo de comunicación entre las distintas Áreas presentes en el Ayuntamiento.

La DGPM dispone de un canal propio, **ayre sectorial seguridad**, que permite a las personas de la Organización, conocer la información relevante de la Organización, además de accesos para poder hacer determinadas consultas desde el domicilio o terminales móviles.

Existen otros canales de comunicación que están sistematizados e implican absolutamente a todas las unidades y a la plantilla,

igualmente, están sujetos a una determinada periodicidad y cuentan con responsables.

Tipo de Comunicación	Sentido	Canal	Medios	Mensaje	Periodicidad
Orden General del Cuerpo	Difusión para todo el CPM	Ayre sectorial Tablones de anuncios de las Unidades. Se lee en los pases de lista. Archivada y catalogada	Centralizada, Transmisión telemática	Novedades relevantes, Legislación, Juzgados de Guardia, Instrucciones Técnicas, Guardias, etc.	Cada día laborable
Instrucciones	Difusión a toda la organización	Ayre sectorial, Orden General del Cuerpo	Se emiten por Jefatura y se distribuyen como la OGC	Explican, aclaran y regulan materias determinadas. Incorporan procedimientos operativos.	Sin periodicidad fija
Órdenes de servicio	Difusión a las Unidades afectadas	CISEM	Se elaboran centralizadamente en el Área de Organización de los Servicios	Permiten llevar a cabo un determinado servicio objetivo a conseguir, medios a emplear, tiempo, lugar	Sin periodicidad fija
Pase de lista	Unidad, turno, para todos los policías de servicio del turno	Oral	Oral El jefe de turno pasa lista, asigna cometidos y lee la OGC y/o instrucciones recibidas.	Se transmiten órdenes a la toma del servicio	Por turno, duración variable entre 10 min. a 1 hora
Tablones	Unidad Se colocan en él la O.G.C, Instrucciones y otros documentos de interés	Tablón	Visual	Para régimen interior y asuntos sindicales. Instrucciones, plazos de permanencia. Revisión cada tres meses. Instrucción acerca del uso.	Se actualiza su contenido diariamente (OGC)

Tabla 3.3.1: Esquema de Comunicación interna y Canales de comunicación.

La tabla resume en una visión global los tipos de información, procedencias, periodicidad, sentido y responsabilidad. Todo ello se articula a través de una serie de canales de comunicación que propician la comunicación abierta, tanto vertical (en ambos sentidos) como horizontal.

Además de estos canales, se han utilizado puntualmente otros medios para comunicar la estrategia de la Organización: realización de contenidos **audiovisuales** para comunicar la nueva estrategia; **carteles** para difundir misión, visión, valores; **folletos** y carteles para difundir el código ético de Policía Municipal y el secreto profesional; la **revista Compromiso y Participación** sirve para trasladar información puntual sobre todos aquellos aspectos relevantes de la actividad de esta policía y fomentar actitudes de prevención de situaciones de riesgo, con una visión de comunicación externa a la ciudadanía y también con una dimensión de información.

La inmensa mayoría de los aspectos clave se evalúa con preguntas específicas en la encuesta de Identificación de Mejoras en el Puesto de Trabajo.

Se involucra a las y los empleados y a sus representantes (sindicatos) en el desarrollo de planes, comisiones de identificación e implantación de acciones de mejora.

Dentro del liderazgo participativo, se promueve la participación de todas las personas de la Organización.

Este compromiso de participación se desarrolla desde la posibilidad de aportar ideas y propuestas para la elaboración del PDPM, documento marco de desarrollo de la estrategia en el CPM, participación en grupos de trabajo y equipos de mejora y, en el caso de las organizaciones sindicales, con la participación en las diferentes comisiones existentes, en la participación en los procesos de acceso, movilidad, promoción, concursos, etc.



Tabla 3.3 2: Organizaciones sindicales en el CPM.

Se establecen acuerdos entre la Dirección y la Jefatura del Cuerpo sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.

Anualmente se evalúan, analizan y se establecen acciones de mejora en la DPO, de acuerdo a las nuevas necesidades y/o servicios, y se desarrollan reuniones donde se establecen los objetivos y metas para el año.

La asignación retributiva viene acordada por las condiciones laborales establecidas en el acuerdo convenio en vigor.

Se realizan periódicamente encuestas a las/los empleados y se publican sus resultados, resúmenes, y acciones de mejora.

Existen varios medios para conocer estos aspectos, por un lado, la comunicación ascendente diaria en el Pase de Lista en la que se percibe la opinión de las y los empleados del CPM y, de forma sistemática, mediante otras herramientas como la encuesta de Identificación de Mejoras en el Puesto Trabajo y la encuesta realizada en la Escuela de Policía. Son cuestionarios estructurados que se pasan de forma personalizada y se explican detalladamente en el apartado 7.1.

Se aseguran buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la Organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.

La Prevención de Riesgos Laborales está tutelada en el Ayuntamiento en general, por la SG de Prevención de Riesgos Laborales del Organismo Autónomo "Madrid Salud". No obstante, la DGPM dispone de un Departamento de Salud Laboral, que presta los siguientes servicios a las personas de la Organización:

Propuestas de reconocimientos médicos ordinarios y realización de extraordinarios que sean necesarios para llevar a cabo las posteriores adaptaciones a los puestos de trabajo; tramitación y control de los accidentes y enfermedades profesionales; impartición de cursos para el estrés, ansiedad, depresión; intervención en la elección de los EPI para formar parte de la Comisión de Equipamiento; consulta médica a todas y todos los trabajadores que acuden a la misma; mejora de la salud de los trabajadores mediante el seguimiento de las bajas vs funciones; vacunación de gripe estacional; impartición de cursos de control de estrés con técnicas de relajación.

Se imparten cursos específicos en la Escuela de Policía - CIFSE, sobre actuación policial en situaciones de presión (relajación y ansiedad, presión externa e interna, adecuación de la respuesta y errores).

Desde el Departamento de Salud Laboral y el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales se realizan campañas de prevención de riesgos dirigidas a toda la plantilla.

Anualmente, se lleva a cabo un reconocimiento de carácter obligatorio en PM y se complementa con un reconocimiento psicológico para detectar problemas de estrés, ansiedad y depresión.

La evaluación se realiza mediante la encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo que contiene cuatro preguntas acerca de este factor (referencia Subcriterio 7.2).

Se trabaja de forma coordinada y conjunta con la S. G. de Prevención de Riesgos Laborales del Organismo Autónomo "Madrid Salud" en la prevención del riesgo laboral. Técnicos acreditados visitan los centros de trabajo para detectar los riesgos a los que pueden estar expuestos los trabajadores. Las deficiencias que se encuentren, en su caso, se comunican a la S. G. Económico-Administrativa y se planifica la subsanación de las mismas.

Durante el año 2017, se ha llevado a cabo la evaluación de riesgos laborales en distintas Unidades del Cuerpo.

Evaluación de riesgos laborales en distintas Unidades del Cuerpo	
Diciembre de 2017	Evaluación de Riesgos Laborales de la Unidad Integral de Distrito Centro Sur (66 Mbytes pdf)
	Evaluación de Riesgos Laborales de la Unidad de Apoyo y Protección a la Mujer, Menor y Mayor (10 Mbytes pdf)
	Evaluación de Riesgos Laborales de la Unidad Integral de Distrito Salamanca (12 Mbytes pdf)
	Evaluación de Riesgos Laborales del Escuadrón de Caballería de la Policía Municipal (6 Mbytes pdf)
	Evaluación de Riesgos Laborales del Puesto del operativo policial de la Unidad Especial de Tráfico (3 Mbytes pdf)
	Evaluación de Riesgos Laborales de los Puestos de la Sección Canina de la Policía Municipal (5 Mbytes pdf)
	Evaluación de Riesgos Laborales del Puesto del Operativo Policial de Unidad Integral de Distrito (3 Mbytes pdf)

Tabla 3.3 3: Unidades a las que se les ha realizado evaluación de riesgos laborales.

La concienciación e implicación en materias de higiene, seguridad, medio ambiente y responsabilidad social se realiza de forma general pero, muy especialmente a través de la formación, comunicación y ejercicio del oficio. Además de las acciones anteriormente descritas, se realizan campañas de sensibilización sobre temas ambientales con la elaboración de una guía de sensibilización y carteles de consumo de agua y luz, reciclado de residuos, etc.

La DGPM, consciente de la importancia del medio ambiente en la salud de las generaciones presentes y futuras y la influencia del entorno sobre la Salud Pública, se compromete con el uso eficiente de sus recursos para la prevención de la contaminación y el fomento de una gestión ambiental sostenible en sus actividades. En consonancia con dicho compromiso, ha implementado un Sistema de Gestión Ambiental (S. G. A.) propio, desarrollado en todos sus edificios. (Subcriterio 4.6.)

Existe un compromiso en garantizar las condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de las y los empleados, prestando especial atención a sus necesidades

El Acuerdo de 13 de octubre de 2016 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se aprueba el Acuerdo de 28 de septiembre de 2016 de la Mesa Sectorial de Policía Municipal sobre aplicación de medidas de conciliación en el Cuerpo de Policía Municipal plasma, sin duda, el compromiso de la DGPM para la conciliación de la vida laboral y personal de las personas de la Organización.

Se busca facilitar el desarrollo profesional con los intereses conciliadores del trabajador y de la trabajadora, no causando un

perjuicio a la Organización del servicio policial, de tal manera que el esfuerzo de la conciliación sea compartido entre ambas partes.

La DGPM consideró, y así se desarrolló la creación de una comisión de Conciliación que se gestiona a través de la S. G.de RRHH, y que valora todas y cada una de las situaciones que son puestas en su conocimiento, bien directamente por la persona interesada, bien a solicitud de la persona que ostente el cargo de mando de la Unidad en la que presten servicio aquellos que soliciten una medida de conciliación o estén haciendo uso de ella.

A través de la instrucción para la solicitud de medidas de conciliación en el CPM se establece el procedimiento para solicitar estas medidas. Su ámbito de aplicación alcanza a cualquier persona trabajadora perteneciente al CPM, en sus diferentes categorías y turnos.

Mediante acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, de fecha 13 de marzo de 2014, se aprobó el procedimiento para ocupar destinos con funciones no operativas por motivo de edad o destinos acordes al estado del personal del CPM.

Mediante una Instrucción se desarrolló el acuerdo que establece los requisitos y las condiciones de participación en las convocatorias para ocupar destinos no operativos, existe una comisión de seguimiento, que entre otras acciones acordó que; *"el personal mayor de 57 años que manifieste su voluntad a querer continuar desempeñando funciones operativas, tendrá que superar, junto con un reconocimiento médico, una prueba de aptitud física, consistente en una prueba de esfuerzo"*.

CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.

La DGPM identifica las oportunidades para establecer alianzas clave con otras entidades y organizaciones y con los grupos de interés, de acuerdo con la Política, Estrategia y la Misión de la Organización.

Las alianzas persiguen la obtención de un beneficio para las partes con el objetivo último de lograr una adecuada optimización de los recursos existentes.

Los socios o colaboradores estimulan el enfoque externo de la Organización y aportan conocimientos o experiencias necesarios. En este sentido, las alianzas claves (por ejemplo, proveedores privados de servicios, otras organizaciones públicas, ciudadanía y usuarias/os) son recursos importantes para el correcto funcionamiento de la Organización.

Cada vez más, las organizaciones públicas son vistas como parte de una cadena que trabajan en pro de un resultado específico para la ciudadanía (por ejemplo, en las áreas de la seguridad o de la salud.) La calidad de cada una de estas alianzas tiene un impacto directo sobre los resultados de la cadena.

Además de las alianzas, las organizaciones tienen que gestionar de forma eficiente los recursos más tradicionales - las finanzas, las tecnologías o las instalaciones- con el fin de asegurar un funcionamiento eficaz y tener el conocimiento necesario para lograr sus objetivos estratégicos. Éste incluye además la experiencia de las personas de la Organización, de sus socios estratégicos, clientes y ciudadanía.

Con el objeto de rendir cuentas a la ciudadanía acerca del uso de los recursos, es esencial que se gestionen de forma eficiente y transparente.

Subcriterio 4.1 Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Las diferentes alianzas se gestionan y desarrollan segmentando y diferenciando a aliados y proveedores, de acuerdo con la estrategia de la Organización, adoptando los mecanismos y procesos adecuados para conseguir la mayor eficacia y eficiencia.

Se favorecen y establecen relaciones sostenibles con aliados y proveedores basadas en la confianza mutua, la colaboración, el respeto y la transparencia.

Se establece y promueve la participación en redes amplias con organizaciones públicas y privadas (redes interadministrativas, proyectos conjuntos, comités, grupos de trabajo, alianzas público-privadas) con el fin de identificar potenciales oportunidades de alianza (acuerdos, convenios, desarrollo de nuevos productos o servicios, etc.).

Conscientes de la importancia que tiene el establecimiento de acuerdos y alianzas, el diseño del proceso estratégico "Establecer y gestionar la estrategia", contiene entre sus actividades gestionar las alianzas.

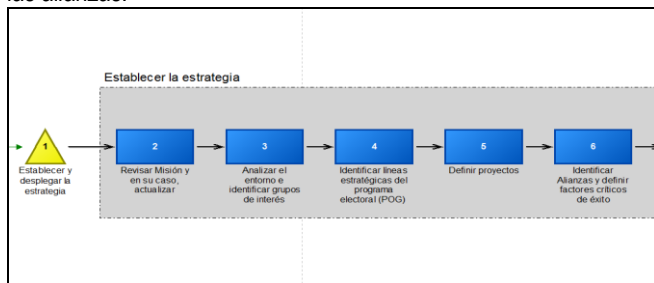


Figura 4.1.1 Diseño establecimiento de alianzas.

- **Gestión de las alianzas.**

Una de las alianzas clave dentro de los servicios de Emergencias y Seguridad del Ayuntamiento de Madrid se llevó a cabo con la creación del CISEM. Todos los agentes involucrados en la prestación de servicio de las emergencias y demandas ciudadanas se coordinan para atender de la manera más adecuada y rápida las incidencias.

Dada la índole de la misión de la Organización y el hecho de contar con efectivos cercanos a la ciudadanía, son muchas las oportunidades para establecer alianzas que se materializan en diferentes convenios.

Como consecuencia de las diversas labores que lleva a cabo la Organización, se produce una segmentación de los aliados en función de los procesos.

La figura 4.1.2 presenta de una forma global el conjunto de relaciones de alianza que tiene establecidas la Organización en lo relativo a procesos que sirven de soporte a sus operaciones.

PROCESO	ORGANISMO	ASUNTOS
Gestión de las personas	AG Hacienda y Administración Pública	Procesos de gestión de RRHH, (necesidades de incremento y movilidad de la plantilla). Gestión de personal de la DGPM
	CAM	Mejoras en los procesos selectivos. Propuesta de modificaciones en los programas de formación de la CAM tiene como función la coordinación de las policías locales y la formación básica de los agentes de policía local.

PROCESO	ORGANISMO	ASUNTOS
	Escuela de Formación Municipal	Formación del personal de la DGPM
	Asesoría Jurídica	Informes para la regularización y mejora de las condiciones laborales.
	Servicio de Prevención Ayto.	Reconocimiento médico y seguimiento de bajas por absentismo, cursos, etc. Evaluaciones de aspectos de prevención. Formación en prevención.
Gestión de los inmuebles	DG Patrimonio	Unidades de Policía ubicadas en edificios de titularidad de la DG de Patrimonio; como Centro Norte (Soledad Torres Acosta) Arganzuela.
	Proveedores limpieza	Gestión de residuos
Gestión de los bienes muebles	Proveedores de Vestuario	Estudio de los equipamientos o tejidos existentes en el mercado. Desarrollo de equipamiento como chaquetones, polos, chalecos airbag para motoristas, etc.
	Proveedores de Renting	Equipamiento de vehículos policiales
Gestión de la Tecnol	Proveedores de servicios tecnológicos	Propuestas entre partners
	OA Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM)	Soporte tecnológico Red Tetra, Telefonía, accesos a aplicaciones, a correo electrónico, Internet. Material informático y ofimático orientado al funcionario.
	Indra, ISDEFE, IBM	Proyecto Galileo. Prototipo GPS Unión Europea. Proyecto Safecity. Prototipo y pruebas sobre video inteligente
Calidad	FEMP	Análisis de costes
	SAMUR	BMK en encuestas de clima laboral, comunicación, medioambiente.
	DG de Transparencia, Administración Electrónica y Calidad	CS, ayre Sectorial, SyR, CAF.
	UCCI (Unión de Ciudades Capitales de Iberoamérica)	Análisis, aprendizaje, evaluación y mejora en sus relaciones y alianzas externas.
	Departamento de Policía de Nueva York	Enlace policial en Madrid de la policía de Nueva York. Intercambio de información en inteligencia policial
	Policía Metropolitana Londres	Formación e intercambio de BB. PP.
	ECPN	Intercambio de experiencias con otras policías de capitales europeas
Madrid Salud	CAF BB. PP.	

Figura 4.1.2 Relaciones de alianzas.

- **Evaluación y revisión.**

Las alianzas formalizadas a través de convenios de colaboración incluyen como cláusula la creación de una Comisión de Seguimiento y Control del desarrollo del mismo. En dicha comisión participan representantes de todas las partes del convenio, por lo que se evalúa en base a los principios de colaboración, respeto y transparencia y se revisa que la relación es sostenible y positiva para todos los firmantes. La Organización participa a través de la Alta Dirección que realiza el seguimiento estratégico de la consecución de los fines pretendidos.

La evaluación del valor de las alianzas repercute en tantos resultados como servicios dependen de éstas y, como se ha visto más arriba, son de muy diversa naturaleza. En cada caso específico se cuenta con indicadores de rendimiento y percepción que ayudan a reforzar los aspectos más relevantes o a reformular acuerdos.

Subcriterio 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos/ clientes.

La DGPM, impulsa el reto de hacer compatible seguridad y convivencia con criterios de eficiencia y respeto a los derechos humanos de acuerdo al enfoque estratégico (ref. criterio 2.1).

Tanto el Plan de Gobierno como el PDPM recogen las necesidades de la ciudadanía, expresadas a través de diferentes demandas relacionadas con aspectos como la seguridad y convivencia.

Desde la Organización se desarrollan acciones para que la participación de una sociedad plural y diversa sea real y permita alinear los enfoques estratégicos con el modelo policial demandado; un modelo de proximidad e inclusivo. En este sentido se trabaja de forma sistemática en la recogida de las necesidades del conjunto de la ciudadanía, e integración desde una perspectiva individual y social, definiendo un modelo de seguridad integral y cooperadora.

De acuerdo al enfoque estratégico, comunitario, de proximidad, preventivo, orientado a la solución de problemas, y cooperativo, (referencia 2.2), la participación de la ciudadanía es un eje fundamental.

Se anima activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos generando alianzas con estas organizaciones sociales

Desde el Ayuntamiento de Madrid realiza una apuesta fuerte por el desarrollo y puesta en marcha de los procesos participativos, que garanticen el derecho de la ciudadanía a participar en la toma de decisiones junto con los poderes públicos, de manera que el sentir de la totalidad de la población se tenga en cuenta con carácter previo a la adopción de decisiones que puedan afectar a un distrito concreto o a la totalidad de la ciudad, a lo que la DGPM se suma de manera directa.

Se dispone de una gran variedad de canales y formas de participación, entre las que cabe destacar:

Las propuestas ciudadanas, la plataforma Decidemadrid, las audiencias públicas; las iniciativas populares; las proposiciones al Pleno y a las Juntas de Distrito y los ruegos y preguntas en las sesiones plenarias de los distritos; las sugerencias y reclamaciones; el Consejo Director de la Ciudad, los Consejos Sectoriales y los Foros locales de los Distritos de Madrid; los sondeos de opinión, encuestas de satisfacción, consejos y foros temáticos, y paneles ciudadanos. Entre ellos destaca la "Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la ciudad de Madrid".

La DGPM ve con más fuerza el papel cambiante de la ciudadanía entre grupo de interés y usuario/o del servicio como una palanca necesaria para mejorar la eficacia y eficiencia de la Organización y por ello **anima a la ciudadanía a participar activamente**, bien de manera directa o bien a través de organizaciones representativas de la sociedad civil, en todos los asuntos que les afecten directa o indirectamente así como para expresar sus demandas y

necesidades, a través de las fórmulas establecidas en el Reglamento de Participación Ciudadana.

Desde la DGPM se ha llevado a cabo además una estrategia para incentivar la involucración de la **ciudadanía y de las asociaciones** de representación en la sociedad civil, en el proceso de toma de decisiones, como es el mecanismo de intercambio de información con los Consejos Locales de Seguridad, órgano de participación ciudadana, así como en reuniones trimestrales donde se desarrolla un intercambio de información, cuyo principal objetivo es promover e impulsar la necesaria colaboración y coordinación con la ciudadanía.

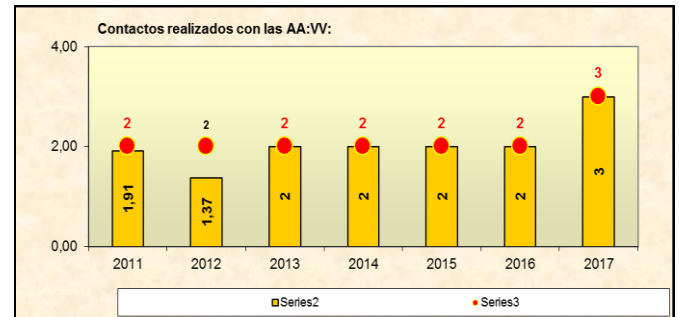


Figura 4.2.1 Contactos realizados con las AAVV.

Se incentiva la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la Organización (co-diseño y co-decisión), encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad

En general, el papel de los ciudadanos/ clientes puede enfocarse desde cuatro ángulos: como co-diseñadores, co-tomadores de decisiones, co-productores y co-evaluadores.

Como co-diseñadores, su impacto se traduce en qué y cómo las organizaciones públicas quieren prestar un servicio para dar respuesta a una necesidad concreta. En este sentido, la participación de la ciudadanía y los grupos sociales se ha producido en el PDPM, en el programa PIPE, en mesas técnicas relacionadas con la gestión de la diversidad así como en los consejos locales de seguridad, reuniones con asociaciones y órganos de representación social y/o empresarial, muestran la capacidad de la Organización en esta sistemática y de involucración y mejora del sentimiento de pertenencia en la decisión que les afectan, actuando también o.

Como Co –Tomadores de decisiones.

Como co-productores, la ciudadanía participa en la producción y/o en el ciclo de entrega de los servicios y de su calidad como es el caso de las CS que hemos indicado en varias ocasiones y que veremos más adelante.

Por último, pero no menos importante, como co-evaluadores los ciudadanos expresarán su opinión sobre la calidad de las políticas públicas y de los servicios recibidos, como igualmente veremos mediante la encuesta de satisfacción con los servicios y las encuestas de servicios concretos (referencia 6.1).

Existe un marco definido de trabajo para recoger sugerencias y reclamaciones o quejas de la ciudadanía/clientes.

La participación de la ciudadanía se realiza a través de las solicitudes de información, así como del sistema de quejas y sugerencias formuladas en relación con la prestación del servicio y a través de las necesidades puestas de manifiesto.

Existe a través de la web municipal un canal municipal de sugerencias y reclamaciones, SyR, que permite a la ciudadanía expresar quejas, propuestas y felicitaciones sobre los servicios (referencia 1.1 y-6.1.).

El SyR funciona sobre la plataforma municipal PLATEA y, además Policía Municipal dispone de otro sistema propio, el SACPM para gestionar los requerimientos recibidos por los canales establecidos para incidencias no urgentes. Las entradas -tanto SyR como SACPM- se realizan a través de www.madrid.es/contactar, Línea Madrid, las OAC, las OIC, las UID y el 092, entre otros.

Tras su resolución, los expedientes SyR y SACPM se analizan para identificar los segmentos afectados y se valoran las características de los servicios para mejorar la calidad de su prestación, de modo que cumplan con las expectativas que la ciudadanía tiene sobre la PM.

Se asegura la transparencia del funcionamiento de la Organización, así como de su proceso de toma de decisiones.

La transparencia del funcionamiento se asegura mediante la publicación en la web municipal de datos estadísticos, informes trimestrales de demandas y actividad policial, así como de la gestión de personas y todo aquello relacionado con la estructura del CPM y sin perjuicio de otro tipo de comunicaciones, bien mediante los Consejos Locales de Seguridad, Comisiones de Seguridad, peticiones de información etc., aspectos que han supuesto **una mejora** en el conocimiento por la ciudadanía de los servicios que presta el Área y de los resultados de gestión de la misma.

El control de la transparencia en la gestión se lleva a cabo mediante el seguimiento de los índices de transparencia evidenciados en los diferentes informes y/o información ofrecida por la DGPM, en relación con la Ordenanza de Transparencia y la publicación de la evaluación anual de las CS.

Se desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través de las CS.

El CPM dispone de dos CS que tienen el propósito de informar a la ciudadanía del conjunto de servicios que se le ofrece, así como de la apuesta por la mejora continua de estos servicios. Asume para ello, un conjunto de compromisos que pretenden satisfacer las demandas ciudadanas mediante la prestación, de manera transparente, de un servicio de seguridad que mejore la calidad de vida en la Ciudad de Madrid.

La aprobación de las CS ha cumplido un doble objetivo: **mejorar la difusión** personalizada de los servicios que presta la DGPM, así como ofrecer a la ciudadanía unos compromisos vinculantes para el CPM en la prestación de los servicios de la misma. El cumplimiento de los compromisos de las CS se verifica a través de la medición de los indicadores definidos al efecto, y la percepción de la ciudadanía sobre este cumplimiento a través de la Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad Madrid, lo que ha supuesto **una mejora** en la información sobre el grado de cumplimiento de los mismos.

Las dos CS están certificadas por AENOR, de acuerdo a la norma UNE 93200.

Se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos/clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o producir servicios ya no necesarios.

Existe un contacto permanente con el Observatorio de la Ciudad del Ayuntamiento, encargado de la confección de las encuestas y valoración de los resultados obtenidas en las mismas, a fin de disponer de un **sistema de información actualizado que permita conocer cómo evoluciona el comportamiento individual y social de la ciudadanía**, con el ánimo de obtener información fiable tanto en la demanda como en la satisfacción con los servicios prestados por el CPM.

Además, se desarrollan Planes Territoriales, que son revisados trimestralmente y que permiten conocer de forma actualizada la situación; nuevos fenómenos, conflictos y relaciones sociales etc.

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Al igual que las organizaciones excelentes:

La DGPM tiene delegadas y descentralizadas responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.

La DGPM tiene una gestión económica y financiera propia, elabora y ejecuta el presupuesto particular bajo la responsabilidad del DG, todo ello sujeto a las directrices municipales.

Para apoyar el desarrollo de estas funciones, se cuenta con una Subdirección General Económico-Administrativa, y se tiene identificado como uno de los tres procesos de soporte de la Organización.

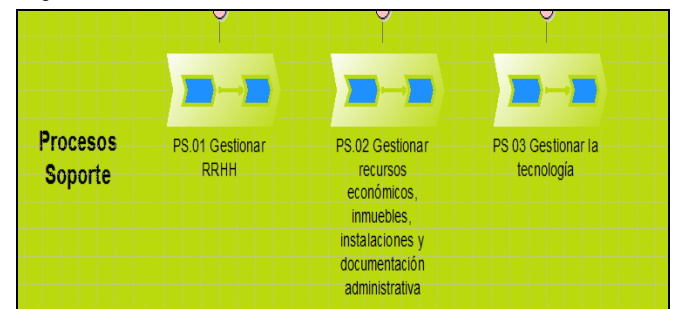


Figura 4.3.1 Procesos de soporte.

Se alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.

La DGPM desarrolla estrategias mediante procesos económico-financieros, para apoyar la estrategia general de la Organización, y alinear su gestión con el enfoque y los objetivos estratégicos, asegurando la transparencia económica y financiera y buscando un elevado nivel de confianza de los grupos de interés, garantizando que los riesgos económico-financieros se identifican y gestionan adecuadamente.

Los procesos de planificación, control, información y revisión económica y financiera, se diseñan para optimizar un uso eficaz y eficiente de los recursos, estableciendo e implantando procesos de dirección económico-financiera y adaptándolos a todos los niveles de la Organización.

Se evalúan las inversiones y desinversiones en activos tangibles e intangibles teniendo en cuenta su impacto económico, social y ambiental a largo plazo, controlando permanentemente los costes de la prestación y producción de los servicios y productos habituales y del cumplimiento de sus estándares de calidad, comprobando la participación de las unidades de la Organización.

Alineando los ciclos de planificación económica y financiera a corto plazo con los objetivos a largo plazo establecidos. "Procesos económicos financieros".

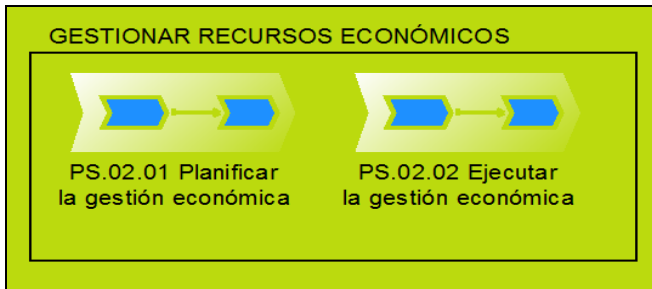


Figura 4.3.2 Proceso gestión recursos económicos.

PM es un servicio integrado dentro de la estructura administrativa del Ayuntamiento de Madrid. Por tanto, sus procesos económico - financieros están engarzados dentro de la Organización económica de la citada administración pública local y sujetos a la exigente y exhaustiva normativa que los regula.

El presupuesto de PM responde a las necesidades planteadas en las líneas de actuación, que constituyen el despliegue del plan que cada año formula la Alta Dirección, en función de sus objetivos. Los objetivos presupuestarios son los incluidos en el PG y, por tanto, en la DPO.

Las principales diferencias respecto a la empresa privada son las siguientes:

- Los recursos que utiliza son de titularidad pública. Implica rendición de cuentas y el control de la legalidad
- Su principal objetivo es la prestación de servicios, por ello su gestión no está sujeta al mercado.
- Se financia mediante tributos de recaudación municipal y otros ingresos provenientes de organismos públicos o privados.
- Está sujeto a un régimen presupuestario, basado en el principio de limitación de gastos.

En definitiva, la Organización económica y financiera de una administración pública se basa en la recaudación de unos ingresos procedentes de la ciudadanía o bien de otros organismos públicos o privados y su gestión para la provisión de bienes y prestación de servicios. El instrumento para llevar a cabo dicha gestión es el presupuesto, con un sistema fuertemente regulado a nivel legal y sujeto a continua rendición de cuentas.

El desarrollo e implantación de los procesos económicos y financieros para dar soporte a la política y estrategia de PM, son realizados por la S. G.Económico-Administrativa, de conformidad con la normativa y directrices vigentes en cada momento, a través de la gestión de los siguientes procesos:

- **Planificar la gestión de recursos financieros.** (Elaboración del anteproyecto del presupuesto).
- **Ejecutar la gestión de recursos financieros** (Gestión del presupuesto, procedimiento de contratación y adjudicación de bienes y servicios y gestión de la tesorería).

Todos estos procesos están desarrollados e implantados, cubriendo todas las actividades relativas a lo descrito anteriormente, tienen asignado un responsable y están descritos. Se contemplan como procesos de apoyo o soporte en el sistema de gestión.

Se introducen sistemas de planificación, de control presupuestario y de costes mediante programas de presupuesto informe de impacto de género.

- *Planificación “gestión económica”.*

Dado su carácter de administración pública, la gestión de ingresos y gastos necesarios para la prestación del servicio se integran en los presupuestos del Ayuntamiento de Madrid, aprobados anualmente por el Pleno del Ayuntamiento, correspondiendo a PM el programa presupuestario denominado “Seguridad”. El presupuesto de PM se elabora recogiendo las propuestas de gasto de las distintas unidades. Al finalizar el ejercicio, se elabora la correspondiente memoria de cumplimiento donde se examinan si se han cumplido los objetivos buscados y los indicadores asignados.

El AG de Hacienda se encarga de la elaboración definitiva de los presupuestos del Ayuntamiento, distribuidos en programas presupuestarios, dotándoles de recursos para adaptarse a las situaciones y necesidades de gastos en el ejercicio presupuestario al que hagan referencia. Estas necesidades de gasto, imprescindibles para que la Organización alcance todos sus objetivos, son acordados por el DGPM con el Área Delegada de Salud Seguridad y Emergencias. El Programa “Seguridad” recoge todos los gastos que hacen posible la actividad del CPM. La elaboración y control presupuestarios son esenciales para una buena gestión económica porque permiten una planificación de recursos y conocer si dicha planificación se ha cumplido, en qué grado y los motivos de las desviaciones.

El control del presupuesto es fundamental tanto para conocer las disponibilidades monetarias como para saber el grado de ejecución del presupuesto.

- *Ejecución “gestión económica”.*

Para el cumplimiento de sus funciones, los presupuestos asignan anualmente a PM una cantidad distribuida en partidas presupuestarias cuya ejecución gestiona la propia Organización. Las más importantes son las del capítulo 1, que incluye el gasto en personal, las del capítulo 2, gastos corrientes, y las del capítulo 6, inversiones.

La contratación de bienes y servicios en la Administración Pública se encuentra regulada por el Texto Refundido de la Ley de Contratos del Sector Público, Real Decreto Legislativo 3/2011 de 14 de noviembre y demás disposiciones reglamentarias. Se supervisa a través de la contabilidad pública, que controla el cumplimiento y la sujeción al mismo, y de la contabilidad financiera, para un adecuado conocimiento de estado de las cuentas y su rendición. La Intervención General del Ayuntamiento y la Intervención Delegada fiscalizan el cumplimiento efectivo de estas previsiones.

El proceso para la gestión de un gasto sería el que aparece en la figura siguiente.

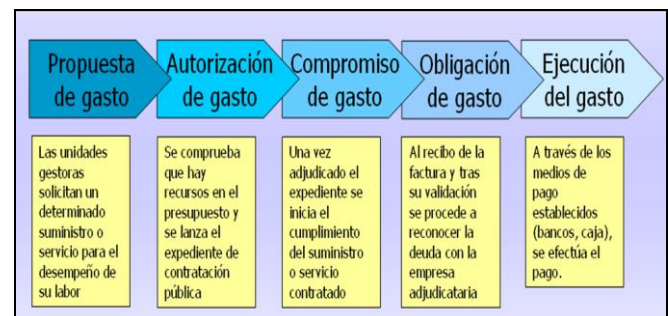


Figura 4.3.3 Proceso de gasto.

Hay tres momentos clave en la gestión económica:

1. Recepción de las propuestas de gastos que llegan de diferentes departamentos
2. Aprobación del gasto en función de la cuantía (Concejala, Director) En función de la cuantía también se determina el procedimiento de contratación:
 - Contrato menor (obras inferiores a 40.000 € y suministros y/o servicios por valor inferior a 15.000 €, sin IVA).
 - Procedimiento Abierto.→ Procedimiento Negociado.→ Procedimiento Restringido.→ Acuerdo Marco: Compra centralizada
 - Anticipo de caja fija. → Pago a justificar
3. Realización del gasto y conformidad de la factura tras la recepción del producto o realización del servicio

Existen diversos procedimientos de gestión de gastos y adquisición de bienes y servicios: expediente de contratación en firme (procedimiento abierto, restringido, negociado, acuerdos marco), contratos menores, pagos a justificar, anticipos de caja fija, compra centralizada, etc.

La mayor parte de los contratos en firme se gestionan de modo informatizado mediante la aplicación PLYCA, que permite la tramitación íntegra de los expedientes y el abandono completo del soporte físico de los mismos, buscando una administración sin papeles.

La ejecución del gasto, la contabilidad y el seguimiento presupuestario se realizan, también de modo centralizado e informatizado, a través de la aplicación SAP.

En PM se realiza la denominada tramitación anticipada de un porcentaje de alrededor del 80 % del importe de los expedientes, de modo que se inician éstos antes del comienzo del ejercicio contable, al objeto de agilizar el laborioso proceso de contratación. Mediante este previsor sistema, a principios de cada año, los expedientes más importantes ya se encuentran en condiciones de ser ejecutados.

Esa gestión permite que se alcancen niveles de ejecución presupuestaria óptimos respecto al resto de unidades del Ayuntamiento.

CENTRO - SECCIÓN PROGRAMA - ECONÓMICO	C.DEFINITIVO(3)	C.AUTHORIZADO(8)	%(6/3)	C.DISPUESTO (7)	%(7/3)	OBL.RECONOC.(8)	%(8/3)
2014	348.614.719,91	348.111.797,61	99,88	348.111.797,61	99,88	347.746.988,32	99,72
1301 SEGURIDAD	348.614.719,91	348.111.797,61	99,88	348.111.797,61	99,88	347.746.988,32	99,72
1 GASTOS DE PERSONAL	336.977.347,43	336.733.060,62	99,93	336.733.060,62	99,93	336.733.060,62	99,93
2 GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	10.739.496,60	10.688.386,61	99,69	10.688.386,61	99,69	10.222.676,32	96,19
6 INVERSIONES REALES	1.797.876,88	1.790.361,38	99,68	1.790.361,38	99,68	1.790.361,38	99,68
2015	369.501.649,88	366.179.186,06	99,08	366.171.686,06	99,07	366.432.464,91	99,87
1301 SEGURIDAD	369.501.649,88	366.179.186,06	99,08	366.171.686,06	99,07	366.432.464,91	99,87
1 GASTOS DE PERSONAL	340.099.852,16	340.023.726,50	99,98	340.023.726,50	99,98	340.023.726,50	99,98
2 GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	13.298.766,70	11.286.859,16	84,64	11.256.869,16	84,64	10.624.399,81	79,14
6 INVERSIONES REALES	6.103.042,00	4.899.681,39	80,28	4.892.081,39	80,16	4.884.329,60	80,03
2016	363.616.780,61	361.086.439,66	99,30	361.086.439,66	99,30	369.786.032,82	99,96
1301 SEGURIDAD	363.616.780,61	361.086.439,66	99,30	361.086.439,66	99,30	369.786.032,82	99,96
1 GASTOS DE PERSONAL	342.036.000,16	341.890.654,49	99,90	341.890.654,49	99,90	341.890.654,49	99,90
2 GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	16.237.176,20	13.268.629,03	87,02	13.268.629,03	87,02	12.874.628,88	84,49
6 INVERSIONES REALES	7.370,00	7.370,00	100,00	7.370,00	100,00	7.370,00	100,00
2017	6.336.236,16	6.129.786,03	96,76	6.129.786,03	96,76	6.212.479,46	98,20
1301 SEGURIDAD	360.343.722,48	347.187.988,26	96,36	347.187.988,26	96,36	346.622.418,67	96,19
1 GASTOS DE PERSONAL	336.396.898,46	327.988.618,33	97,79	327.988.618,33	97,79	327.988.618,33	97,79
2 GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	18.661.348,26	16.148.602,44	86,64	16.148.602,44	86,64	16.688.666,34	89,63
6 INVERSIONES REALES	7.590,00	7.590,00	100,00	7.590,00	100,00	7.590,00	100,00
	6.278.886,77	3.043.277,49	48,47	3.043.277,49	48,47	3.037.746,00	48,38

Figura 4.3.4 Ejecución presupuestaria.

- Gestión de ingresos.

La gestión de ingresos está centralizada para todo el Ayuntamiento a través de su Agencia Tributaria. La S. G. Económico-Administrativa realiza la estimación de los costes que permiten a esta agencia determinar el importe a cobrar por las actuaciones prestadas a través de las tasas correspondientes, así

como la estimación de los ingresos de las mismas, reguladas en la correspondiente ordenanza fiscal.

- Evaluación y revisión.

Todos los procesos descritos están sujetos a una dinámica de mejora en función de las necesidades y experiencias en su gestión y resultados. La S.G. Económico-Administrativa elabora anualmente una Memoria de cumplimiento de Objetivos del Programa del Presupuesto que, una vez revisada por la Secretaría General Técnica del Área, es remitida a la D. G. de Presupuestos.

Mejoras introducidas en el proceso de gestión:

- Aplicación PLYCA, aplicación SAP, tramitación anticipada, etc., constituyeron en su día mejoras tangibles en el proceso.
- Mejora en el proceso de gestión económica cuyo resultado ha sido la optimización del grado de ejecución del presupuesto. Otro valor añadido de dicha acción de mejora ha sido la visualización continua del grado de ejecución.
- La firma electrónica en la tramitación de los expedientes ha propiciado un ahorro en el tiempo medio de tramitación, costes de papel, de tóner y traslados de documentación.

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Para la DGPM es muy importante identificar la información y las necesidades de conocimiento de la Organización para alcanzar los objetivos estratégicos y prepararse para el futuro, en este sentido se trabaja para que estos conocimientos e información necesarios, entren y se compartan de forma sistemática por todo el personal que los necesite, siendo un valor de aprendizaje continuo que además permanecen en la Organización.

Este enfoque permite que las personas tengan fácil acceso a la información adecuada y al conocimiento necesario para realizar su trabajo de forma eficiente y, además, se comparte con los aliados y con los grupos de interés según las necesidades.

La Organización pone a disposición de sus líderes la información precisa y suficiente que les sirva de apoyo para adoptar decisiones de forma eficaz y oportuna, permitiéndoles anticipar eficazmente el rendimiento futuro de la Organización.

Desarrollo de sistemas para gestionar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento de la Organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.

Dentro de las estratégicas de la DGPM está la gestión de la información policial, existen líneas de actuación que permiten desarrollar herramientas de minería de datos. La SGICNT identifica y analiza las fuentes de información policial y estudia el mercado tecnológico con el objeto de plantear un conjunto de proyectos para formar un almacén de datos (DataWarehouse). Con todo ello, se han identificado necesidades de conocimiento para la Organización y, de acuerdo a la posibilidad de actuación, se desarrollan proyectos dirigidos a dar soporte a las mismas.

De esta forma, se ha conformado un sistema de almacén de datos que reúne y ofrece una potente herramienta del conocimiento para retroalimentar las estrategias y establecer las principales pautas de actuación. Además, permite contrastar el cuadro de mando de la Dirección de la Organización.

Afianzar y mejorar la seguridad, la confidencialidad y la integridad de la información utilizada en la Organización, es otras de las

líneas de trabajo, habiendo puesto especial relevancia en la importancia de la protección de datos de carácter personal

El uso de dispositivos móviles (Tabletas PC) ha permitido poner a disposición de los efectivos policiales información precisa para procesos de identificación y la disponibilidad de datos de otras organizaciones (CNP, DGT, etc.).

La gestión del conocimiento policial se compone de un conjunto de herramientas y aplicaciones que permiten al CPM analizar inteligentemente el conjunto de fuentes de datos disponibles, obteniendo información para determinar, por una parte, las actuaciones policiales necesarias para aquellas zonas que más lo necesiten y, por otra, establecer las líneas de intervención policial de carácter preventivo. En este sentido, se han desarrollado aplicaciones específicas para gestionar el conocimiento policial.

- **Inteligencia policial (IPOL).**

Aplicación que gestiona información de diversas fuentes de datos policiales, así como de otros organismos, medios digitales de comunicación, páginas de internet, periódicos electrónicos, blogs. Permite realizar búsquedas complejas y con los datos obtenidos es capaz de situar los resultados sobre el mapa de Madrid.

El análisis de este tipo de datos provee al CPM de un completo sistema de información de inteligencia inmediata, que ayuda a predecir qué puede pasar, según lo ya ocurrido, teniendo en cuenta las circunstancias y otros factores externos. Igualmente, permite determinar estrategias de seguridad, planes de actuación y análisis de riesgo de gran valor para la operatividad y eficacia policial.

Las búsquedas selectivas permiten cruzar datos de personas, vehículos, lugares, tipologías delictivas, intervenciones de Policía Municipal e Internet, facilitando informes de texto y georeferenciando los resultados sobre una cartografía



Figura 4.4.1 Herramienta IPOL.

- **Almacén de datos policial.**

Herramienta que permite a Policía Municipal obtener informes agregados y cuadros de mando que son de utilidad para la toma de decisiones de la Dirección y Jefatura del CPM. Para ello se integran las siguientes fuentes de información:

- RR. HH. Policiales.
- Partes de atestados policiales.
- Información de incidentes de seguridad y emergencias.
- Datos sobre actuaciones policiales.
- Otras fuentes de datos adicionales (estadísticas corporativas, intervenciones, etc.
- Mapas de riesgo.

Se trata de representaciones gráficas de los informes georeferenciados generados con las herramientas IPOL y ArcGis DeskTop (ESRI) que permiten visualizar la distribución de incidentes ocurridos en Madrid, según diversos criterios (geográficos, temporales...) y a distintos niveles: (ciudad, distritos, calle).

En lo relacionado con la tecnología de la información y el conocimiento, el esfuerzo es paralelo al económico ya que los sistemas informáticos requieren el valor añadido de los contenidos. Se ha continuado con el mantenimiento de aplicaciones informáticas que precisaban de tratamientos correctivos y perfectivos para mantener y añadir nuevas funcionalidades de apoyo a la política y estrategia de la Organización, facilitando el acceso y la disponibilidad de la información y del conocimiento.

En lo relativo a los proyectos de explotación de la información y del conocimiento se ha instalado la herramienta Business Object, que permite obtener información policial según las necesidades y facilita la investigación estadística de accidentes.

Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente.

Otra de las líneas estratégicas de la Dirección General es garantizar las medidas de seguridad apropiadas para todos los ficheros, y en particular para aquellos que contienen datos de carácter personal.

El Director General es actualmente el responsable del tratamiento de la protección de datos de la DGPM.

El sistema de protección de los registros cumple la vigente Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de Carácter Personal. Los sistemas con que se cuenta garantizan la autenticidad, integridad y confidencialidad de los registros. PMM tiene declaradas en la Agencia de Protección de Datos todas las bases de datos de carácter personal y son periódicamente auditadas por la citada organización. Con objeto de actualizar las medidas legales que de forma continua aparecen, existe dentro de la DGPM una figura de coordinación con la Dirección General de Transparencia, Calidad y Administración Electrónica, responsable de informar cualquier iniciativa o proyecto que vaya a implementarse.

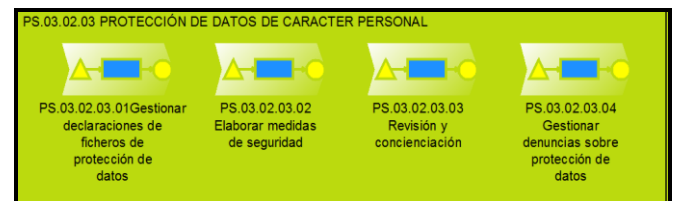


Figura 4.4.2 Proceso protección de datos.

Igualmente, la Organización fomenta la concienciación de sus personas en todo lo relativo a secreto profesional, seguridad y protección de datos. Entre las acciones realizadas en el campo de la sensibilización figura la distribución entre todo el personal de un folleto relativo a las obligaciones que le incumben en materia de protección de datos y de secreto profesional, en particular en este último caso al personal policial. Este folleto recuerda las obligaciones de carácter general y las especialidades que presenta en el trabajo policial, donde el acceso a datos personales se realiza no solo en una dependencia pública, sino también en la calle, mediante los ordenadores a bordo de vehículos o en las comunicaciones por radio.

Basándose en todo ello, la SGICNT ha realizado acciones y medidas que le permiten garantizar la seguridad en el tratamiento que se hace de los ficheros de datos utilizados en la Organización.

Además se ha actualizado la lista de ficheros en un largo proceso que ha permitido identificar de nuevo los tratamientos realizados

en cada una de las unidades (policiales y no policiales). Como resultado se ha implantado un nuevo esquema que simplifica y reduce los ficheros declarados a la Agencia de Protección.

Se ha instaurado un procedimiento para la grabación de audios confidenciales de la Unidad de Atención y Protección a la Mujer, Menor y Mayor. Se han potenciado las medidas de control sobre determinadas unidades consideradas críticas, realizando dos auditorías internas de carácter técnico a CISEVI (Centro Integrado de Señales de Video) y al departamento de Informática. Por último, se han gestionado los derechos de acceso de la ciudadanía a las consultas internas en materia de Protección de datos, la petición de informes al Servicio de Protección de Datos de la D. G. de Calidad como máximo competente en el Ayuntamiento y, en definitiva, todas las labores propias del responsable de Seguridad y del Interlocutor de Protección de datos cuyas competencias residen en la SGICNT.

Siguiendo el proceso de mejora continua se han desarrollado las acciones descritas, que ha permitido incorporar y adaptar las nuevas prescripciones y requisitos de la Ley de Protección de Datos dentro de la Organización.

Trámite de información relacionada con la gestión policial:

El Dpto. de Gestión Administrativa de la S.G. Económico-Administrativa, ha **identificado** las tareas prioritarias y así colabora para que la DGPM pueda alcanzar sus objetivos estratégicos.

Este Dpto., mediante diversas evaluaciones, ha establecido criterios de prioridad sobre el trabajo que tiene que encomendado, ha desarrollado sistemas de gestión y almacenamiento de acuerdo con los objetivos estratégicos siguientes: velar por la **convivencia ciudadana, garantizar el cumplimiento de las Leyes y OO. MM., mejorar la seguridad ciudadana y la seguridad vial.**

Dicho Dpto. tiene como misión entre otras, la recepción de las denuncias que impone en el ejercicio de sus funciones el CPM., siendo la entrada de estas las que inician el procedimiento y después de realizar el control se distribuyen a los distintos órganos encargados de la instrucción de los expedientes sancionadores.

Otro de los objetivos que tiene este Dpto. de Gestión Administrativa es que a todos los boletines que recibe se les de salida en el menor tiempo posible, dado el riesgo de prescripción de los hechos denunciados. Diariamente se controlan las tareas de entrada y salida remitiendo mensualmente a la DGPM estadísticas, por unidades policiales, de las denuncias impuestas por ellas en ese periodo.

Asimismo, las estadísticas aseguran una fuente constante de información y un intercambio permanente de conocimiento con el personal de la Organización, sobre el número y tipo de denuncias impuestas por el CPM.

Como resultado de lo anteriormente expuesto, se puede indicar que el Dpto. de Gestión Administrativa colabora estrechamente en el cumplimiento de la mayoría objetivos estratégicos del Cuerpo de la Policía Municipal de Madrid que vienen definidos en la CS del CPM (Aprobación del 18 de junio de 2008. Última evaluación: 28 de marzo de 2018. Certificación: 2016) y que se detallan a continuación:

- Velar por la normal **convivencia ciudadana**, garantizando el cumplimiento de las leyes y de las ordenanzas municipales.

- **Mejorar la seguridad ciudadana** y reducir la delincuencia en las calles de la Ciudad.
- Mejorar la **seguridad vial** y disminuir el número de personas víctimas por accidentes de tráfico.
- Incrementar la satisfacción de la ciudadanía con el servicio recibido.
- Adecuar la **presencia policial en la celebración de actos** con presencia de público.
- **Gestionar de forma justa, eficiente y transparente** el servicio policial.

Las denuncias que impone el CPM se realizan respetando el principio de legalidad, la infracción se encuentra recogida en el articulado de una Ley, Reglamento, OOMM, etc.

	2014	2015	2016	2017
Actas de LEPAR	14.237	13.795	13.917	11.812
Consumo de alcoholen vía pública	41.903	34.758	33.812	39.993
Armas y objetos peligrosos	493	371	660	671
OO. MM. (espacios públicos, grafitis, residuos, etc.).	15.161	15.158	15.560	29.532
Tráfico (boletines)	183.630	198.851	202.409	288.902
Tráfico (PDA)			596	2.165
Denuncias alcoholemia (superar tasa)	6.486	7.022	7.026	7.430
Actas por tenencia y/o consumo de sustancias estupefacientes	9.507	8.814	8.508	9.315
Actas terrazas de veladores	2.190	2.144	2.008	2.471
Informes de accidentes de tráfico	14.578	15.739	16.603	18.106
Transportes terrestres (mercancías, viajeros, menores, etc.)	2.408	1.176	3.052	5.557

Figura 4.4.3 Tabla resumen de información trasladada desde la Subdirección General Económico Administrativa.

Respecto a la destrucción de documentos.

Para el expurgo de archivos se realizan contratos con empresas especializadas en la destrucción confidencial de documentos. Existe una destructora industrial para papel y soportes con contenido sensible en la sede de la calle Plomo, además de destructoras de papel en todas las Unidades.

Controlar constantemente la información y el conocimiento de la Organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.

La información y conocimiento se revisa y actualiza asegurando que estén alineados con la planificación estratégica y las necesidades actuales y futuras de los interesados. Se transforman los datos en información y, cuando conviene, en conocimiento que puede ser compartido y utilizado eficazmente.

La información y el conocimiento para el CPM constituyen una herramienta esencial para asegurar la seguridad y convivencia ciudadana. Las y los policías, pueden recabar para el cumplimiento de sus funciones todos aquellos datos que precisen, constituyendo con ellos las bases de información policial con una finalidad estratégica pues permiten establecer acciones preventivas, dibujar mapas de riesgo de la ciudad y realizar cruces de datos.

Como se describirá en el subcriterio 4.5, la gestión de la Tecnología se basa fundamentalmente en la estrategia de la Organización, en las necesidades operativas del CPM y en la revisión y eficacia de los elementos tecnológicos que persigue,

como fin último, la optimización y calidad del servicio prestado al ciudadano.

Además, la Organización facilita y supervisa el acceso adecuado a la información y el conocimiento relevantes para las personas que trabajan en ella y las y los usuarios externos, garantizando, al mismo tiempo, por un lado, su relevancia, exactitud, fiabilidad y, por otro, la protección de datos, la propiedad intelectual y la seguridad de la información y el conocimiento clave.

Por otra parte, la SGICNT gestiona las aplicaciones informáticas que contienen la información de los procedimientos gestionados por la PM. Esta gestión de las aplicaciones implica no sólo su desarrollo (interno y externo) sino el mantenimiento (para asegurar el correcto funcionamiento), y su posterior revisión con la adaptación o inclusión de nuevas funcionalidades.

Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la Organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos.

Además de los canales clásicos, como son el tablón de información en cada unidad, la Orden General del Cuerpo y la comunicación directa a través del Pase de Lista y/o conducto reglamentario, la herramienta básica que permite a los miembros de PM acceder a la información y el conocimiento corporativo disponible en la intranet corporativa.

El Ayuntamiento de Madrid dispone de una intranet corporativa denominada ayre (Ayuntamiento en Red) que cuenta a su vez con una sectorial específica para las personas que trabajan en seguridad.

Se trata de una herramienta de comunicación interna de apoyo y fomento de la gestión del conocimiento que suministra servicios e información al personal municipal. Actualmente se está sectorizando atendiendo a los diferentes componentes de la estructura organizativa del Ayuntamiento. Esta sectorización permite crear una parte específica para los determinados servicios.



Figura 4.4.4 Imagen portal intranet sectorial seguridad

La estructura organizativa de la gestión de la intranet distingue entre la unidad coordinadora, que en el caso de la DGPM recae en la Unidad de Calidad y Evaluación con la misión de colaborar con la unidad central responsable de la intranet en el Ayuntamiento de Madrid y supervisar las tareas de las unidades gestoras, responsables de gestionar un canal con un determinado tipo de contenido.

Ayre es también un portal del empleado público, y en el sectorial de seguridad hay información y trámites relativos a movilidad profesional, gestión de la formación, información sobre relaciones laborales y sobre prevención de riesgos y salud laboral.

Una de las mejoras establecidas y de las que especialmente se beneficia el personal de la Organización, es la posibilidad de acceso desde cualquier dispositivo externo para consultar determinadas informaciones.

Como herramienta de comunicación interna, contiene el directorio de unidades y personas, publicaciones internas, convocatorias e inscripciones en actividades, campañas informativas internas y avisos y noticias de interés general.

Desde el punto de vista laboral, los miembros de la Organización pueden solicitar a través de la intranet administrativa, prestaciones sociales o cursos de formación de los organizados por la Escuela Municipal de Formación.

Entre las aplicaciones externas a las que se accede desde ayre están: Base de Datos de la Ciudad, Dirección General de Tráfico, PLATEA, Padrón Municipal de Habitantes, Sistema Información Geográfica de Madrid, Gestión de Contenidos.

Por otro lado, permite el acceso a las aplicaciones propias de Policía Municipal a las que también se accede desde ayre sectorial seguridad están las siguientes: Agentes Tutores, Aplicación UAPF, Aplicación WDA, CISEM, Consulta de capturas de OCR, Estadísticas de los OCR, Ficha Curricular, Fichas DIFO, Incidencias Informáticas, Incidencias Inmuebles e Instalaciones, Libro de Atestados, Libro de telefonemas, lpol etc.

También es necesario destacar, los servicios de apoyo a PM que presta SIGMA, una herramienta transversal para todos los servicios municipales, que facilita acceso al mapa digitalizado de Madrid.

Sirve también para la realización de encuestas de satisfacción y expectativas y como espacio para el trabajo colaborativo.

Por último, se configura como una herramienta de gestión del conocimiento que sirve para la difusión de los servicios, comunicación de proyectos en ejecución y difusión de estudios e informes internos y externos.

El correo Corporativo personal y la revista C&P, son otros ejemplos de herramientas de gestión del conocimiento, esta última contempla como destinatarias tanto a las personas de la Organización como a la ciudadanía.

Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la Organización.

Sin duda la Intranet ayre sectorial, permite asegurar el intercambio de conocimiento a todas las personas de la Organización.

Dentro del ámbito operativo se dispone de un procedimiento de estilo en materia de seguridad integral, que tiene el objetivo de trasladar las líneas que definen la homogeneización de criterios de adecuación a la normativa vigente, el equilibrio de las actuaciones y en definitiva la consecución de un estilo propio en la prestación del servicio de seguridad pública.

Existe una gran accesibilidad e intercambio de información con todos los grupos de interés.

De forma sistemática y accesible se publica información relevante de las actuaciones del CPM, para conocimiento y uso de los usuarios y personas interesadas. Estos aspectos se especifican en el Subcriterio 5.2

Existen procedimientos y herramientas que permiten garantizar que se retiene dentro de la Organización, la información y el conocimiento clave.

La Organización dispone de una intranet en ayre Sectorial que contiene la información clave que se actualiza de forma continua.

Este canal permite garantizar la retención de la información, además mediante diferentes procedimientos establecidos, existe



una instrucción (Instrucción Número 01/2010/APN) que regula la Gestión del conocimiento.

Esta Instrucción establece el proceso operativo que se encuentra conformado por los diferentes procedimientos que van desde la obtención o captación de información hasta su transformación en informes de inteligencia, destinados a favorecer la toma de decisiones de la Jefatura del Cuerpo o facilitar las acciones ejecutivas de las distintas Unidades que lo conforman.

El procedimiento establecido permite retener la información en caso de que las y los empleados dejen la Organización.



Subcriterio 4.5. Gestionar las tecnologías.

Desde la DGPM, se siguen las BB. PP. de las organizaciones excelentes:

Desarrollando una planificación y unas políticas de apoyo para la gestión de la **tecnología** en apoyo de la estrategia general de la Organización.

Utilizando la tecnología y los procesos basados en Tecnologías de la Información y la Comunicación (**TIC**), de la forma más adecuada **para apoyar y mejorar la eficacia** de las actividades de la Organización.

Gestionando su cartera tecnológica, incluida la **utilización óptima de la tecnología existente y la sustitución de la obsoleta**.

Implicando a las personas de la Organización y a otros grupos interesados relevantes en el desarrollo y despliegue de nuevas tecnologías para maximizar los beneficios generados.

Identificando y **evaluando las tecnologías alternativas y emergentes** desde la óptica de su impacto tanto sobre el rendimiento y las capacidades de la Organización, como en el medio ambiente.

Utilizando la tecnología para apoyar la **innovación y la creatividad**.

La innovación y la gestión tecnológica es parte de la estrategia de la Organización.

A diferencia de la situación habitual en el Ayuntamiento de Madrid en el que todos los servicios TIC se prestan de forma centralizada por el Organismo Autónomo Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM), la DGPM debido a su tamaño, criticidad y necesidades específicas de seguridad y dispersión, cuenta con la S.G. de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías (SGICNT) especializada en proveer este tipo de servicios.

La misión de esta unidad administrativa es dotar al operativo policial de la tecnología y herramientas que permitan optimizar el rendimiento, mejorar las condiciones de prestación del servicio y los tiempos de respuesta a las demandas ciudadanas.

De esta forma la DGPM ostenta la responsabilidad total en los sistemas y tecnología que son propias de Policía Municipal y realiza la función de colaboración e interlocución con IAM en los

servicios y aplicativos transversales que son comunes a todo el Ayuntamiento.

Consecuentemente, la misión de la Subdirección General está alineada con la estrategia general de la Organización.

Coincidiendo con el espectacular desarrollo de las tecnologías, en los últimos años se han incorporado activamente a los servicios policiales novedosas herramientas tecnológicas, que suponen una nueva forma de operar y prestar servicios.

Para analizar los objetivos y el desempeño de la SGICNT hay que tener en cuenta cuatro ámbitos de actuación:

El primero en el **centro de mando único (CISEM)** en el que se desarrolla la coordinación de los servicios de seguridad y emergencias ante catástrofes, eventos de riesgo e incidencias en infraestructuras críticas de la ciudad

Además, se abarca toda la **transformación digital** de la DGPM con especial atención a las **aplicaciones policiales**.

Otro ámbito prioritario de actuación son las redes de **comunicaciones y video-vigilancia**, incluyendo todos sus sistemas y dispositivos electrónicos con especial atención a los dispositivos de movilidad.

Por último, la gestión de **dispositivos informáticos y electrónicos** de dotación necesaria para el trabajo de las unidades policiales.

Los criterios técnicos seguidos por la SGICNT están encaminados al uso de sistemas y tecnologías abiertas con arquitectura orientada a servicios (SOA y REST) para que se puedan interrelacionar con el máximo número de servicios ajenos a la propia PM.

Se ha hecho un importante trabajo para enmarcar todas las actuaciones tecnológicas en el diseño de los procesos, obteniendo de esta manera un mapa detallado de las actividades tecnológicas.

Sistemas y dispositivos en explotación	
El Centro Integrado de Seguridad y Emergencias de Madrid (CISEM).	
Gestión de órdenes de servicio (OS).	
El Centro de Mando Móvil.	
Red privada Radio TETRA.	
Red de video-vigilancia y centro integrado de CCTV (CISEVI).	
Dispositivos y herramientas Policiales:	
	<ul style="list-style-type: none"> Radares Calle 30, móviles. Etilómetros. Alcoholímetros. Test de detención de drogas. Sistemas de señalización. Sistemas electrónicos e inhibidores. Cámaras para atestados, Servicio de Traducción
Servicio de los vehículos OCR.	
Herramienta tecnológica: "IPOL,	
Explotación de los datos, y sistema GPS, DWH. Cartografía digital.	
UAPF - Módulo de consultas (Protección a la Familia).	
Aplicación de Industrias.	
Menú General.	
Aplicaciones complementarias:	
	<ul style="list-style-type: none"> Libro de telefonemas Consulta de contadores Consulta de servicios ordinarios Portal Cpdcontrol



APPWebControl Menú accesos y servicios Aplicación WDA
Parte de Intervención Policial (PIP) y aplicaciones del entorno CISEM
Sistema de Gestión de Accidentes-Atestados de Tráfico
Parte Estadístico de Accidentes (PEA)
Alcoholemia
ARCO
Libro de Atestados no de tráfico
Libro de Atestados: expedientes menores
Sistemas de seguridad de la información
Base de Datos de Tarjeta Corporativa
OREMPU
Libro registro acceso a edificios
Dispositivos y equipos de Movilidad
Inventario Web
Aplicaciones del Departamento de Gestión Administrativa

Figura 4.51. Sistemas y dispositivos actuales en explotación.

Ciclo de actividad tecnológica:

1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.

Se inicia con la prospección e identificación de NNTT que mejoren al servicio policial y con impacto en la sociedad. Posteriormente se concretan estudios de viabilidad y planificación para su implantación y mediante los procesos de revisión conseguir una mayor eficiencia. Se trata de aprovechar las ventajas tecnológicas para prestar mejores servicios.

2. Asegurar un uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.

Ejecutar la gestión que afecta al parque tecnológico existente: explotación, mantenimiento y renovación de equipamientos, puesta a punto de los actuales sistemas tecnológicos, así como mantenimiento correctivo y perfectivo de las infraestructuras tecnológicas y los aplicativos de PM, contemplando la evaluación de nuevas funcionalidades y servicios. Para ello, existen procesos bien definidos para atender peticiones de apoyo, gestión de incidencias, y explotación de los servicios de PM, que se consolidarán en la puesta en funcionamiento de un Centro de Atención a Usuarios (CAU) que unifica los servicios de informática y de sistemas electrónicos de seguridad.

3. Evaluar la Gestión Tecnológica para la Revisión y Mejora de los procesos y del servicio prestado. Proyectos de desarrollo e implantación.

La SGICNT actúa en el marco de la mejora continua midiendo la eficacia de los servicios tecnológicos prestados basados en la experiencia de utilización de PMM. Para ello se establecen **modos y procedimientos de revisión**: a partir de los cauces de comunicación abiertos con las y los usuarios en el ámbito de los proyectos concretos presentes o futuros.

4. Atención a las innovaciones tecnológicas

Existe una visión prospectiva que permite identificar y promover la dotación de nuevos medios tecnológicos a unidades y la puesta en marcha de nuevos proyectos de innovación.

5. Impacto socio- económico y medioambiental de las TIC.

En la gestión de la tecnología, la atención a los derechos de las personas, la sociedad y el medioambiente son fundamentales.

En este sentido se incluyen consideraciones sociales y medio ambientales en todos los contratos de suministros y servicios de carácter tecnológico.

1.1 Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.

Para diseñar y planificar la gestión tecnológica se estudian las propuestas de cada servicio de la SGICNT incorporando nuevos proyectos, a petición de las distintas unidades de la PMM como clientes finales de las herramientas utilizadas, es decir se tiene siempre en cuenta el enfoque operativo a la hora de implementar proyectos y aplicaciones informáticas.

Siguiendo un proceso en el cual se priorizan las solicitudes con criterios de urgencia y necesidad, se identifican las tecnologías que aportan un valor añadido al servicio policial y finalmente se concretan en proyectos que mejoren los procesos policiales (*ver proyectos en el anexo II*).

Actualmente se está desarrollando un Plan Director de **Policía Digital (PdPd 2020)** que incluirá entre otros aspectos:

- El análisis de la situación actual en cuanto al uso de la tecnología.
- Las necesidades tecnológicas de la DGPM
- La concreción de estas necesidades en los distintos proyectos y servicios.
- El plan de ejecución de los nuevos proyectos
- Plan de mantenimiento de los sistemas y de los servicios existentes.
- El estudio de necesidades formativas en el área TIC del personal de la Organización.
- El plan de seguridad y protección de los datos y de los sistemas de información.
- Identificación de las posibles áreas de innovación tecnológica.
- Consideraciones sociales y medioambientales.

2.1 Asegurar un uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.

De acuerdo a la política y estrategia de la Organización, se ha desarrollado un proceso de gestión de la tecnología acorde con las líneas estratégicas que tiene como objetivo aumentar la eficacia y calidad del servicio policial prestado y mejorar los niveles de atención al ciudadano, utilizando la tecnología existente y manteniéndola disponible y efectiva en todos los procesos operativos de la Organización, para ello en ocasiones se precisa de la colaboración del IAM

La función fundamental es ejecutar la gestión del parque tecnológico existente, así como su explotación, mantenimiento y renovación.

El parque de tecnologías existente en la DGPM ha sido consolidado y potenciado, ya que constituye un soporte fundamental de la operativa del CPM (radios Tetra, dispositivos electrónicos, inhibidores, telefonía, seguridad perimetral de las unidades, aplicaciones informáticas básicas, etc.).

Se han afianzado los sistemas de radiocomunicaciones, de telefonía, los sistemas de información, los de vídeo y los dispositivos electrónicos, para conseguir su perfecta operatividad, se continúa en una constante labor para gestionar los contratos de mantenimiento que garantizan su funcionamiento, con la asistencia y reposición en casos de avería, ofreciendo una mayor

garantía sobre los procesos operativos básicos, asegurando un mejor rendimiento de los sistemas.

Es fundamental para mejorar el conocimiento y el acceso de todo el personal a las herramientas y dispositivos la existencia de un área de formación específico para la tecnología en la Escuela de Policía.

El CPM comparte con el resto del Ayuntamiento los sistemas corporativos provistos y gestionados por el IAM y por otras Administraciones.

Así, se utiliza **SAP** para gestión **Económica** y Gestión de **RR. HH. Plyca** y **Conecta** para la gestión de la contratación. **Évalos** (en proceso de implantación) y **Dorlet** para el control de **accesos y de presencia**. **Mástil** y **Giim** para ingresos. Así como las herramientas y servicios básicos de Administración Electrónica: **Archivo electrónico** (PMM lo está incorporando en sus aplicaciones específicas), **gestión de expedientes, portafirmas, registro electrónico interoperable Orve.Sir**.

Con relación a la comunicación con la ciudadanía, el Ayuntamiento de Madrid tiene su página principal Madrid.es y todos sus canales y servicios: **Sede electrónica, Carpeta ciudadana, SyR** (con su personalización especial para Policía **SACPM**).

En lo relativo a la gestión de la comunicación interna, a través de herramientas tecnológicas todos los policías tienen acceso a la **intranet municipal**. Existe un **correo electrónico** corporativo y seguro para cada una de las unidades y todas las personas de la DGPM. Además, las Unidades también están dotadas de equipos de conexión a la Intranet de uso común para las y los policías de patrulla.

El IAM provee de forma centralizada infraestructuras de **red** para comunicaciones de **telefonía fija y móvil y red datos, también suministra la electrónica de red, los servidores informáticos y el software básico correspondiente**, así como terminales de puesto de trabajo y dispositivos de movilidad (teléfonos y tabletas).

A continuación, se resumen los servicios y las infraestructuras de sistemas de la información y comunicaciones comunes prestados por IAM a PMM (4.5.1):

Infraestructura y proyectos tecnológicos prestados por IAM			
Infraestructura/ Servicio	Implantación	MTO	Servicios
infraestructuras de red para voz y datos,			X
Redes móviles			X
Telefonía fija			X
Dispositivos móviles			X
Servidores y software base	X		X
Puestos de trabajo	X		
Equipos portátiles y embarcados en vehículos	X		
Sistemas de Gestión de RR. HH.			X
Sistemas de Gestión Económica			X
Sistemas de soporte a la contratación			X
Servicios básicos Administración Electrónica			X
Internet e Intranet			X
Comunicación interna			X
Comunicación con la ciudadanía			X
Aplicaciones de gestión Administrativa			X
Aplicaciones de firma de denuncias			X

Tabla 4.5.2: Infraestructuras y servicios municipales.

En cuanto a los sistemas que son específicos del CPM se da un caso especial con respecto al resto del Ayuntamiento ya que la DGPM, a través de la SGICNT, gestiona los sistemas que son propios como: el Centro Integrado de Seguridad y Emergencias de Madrid (**CISEM**), la red y dispositivos de **radio Tetra y video**, y los sistemas específicos del CMP (**software y dispositivos especiales**).

Además, existen procesos bien definidos para atender peticiones de apoyo, gestión de incidencias y explotación de los servicios de PM, que se consolidarán con la puesta en funcionamiento de un Centro de Atención a Usuarios (**CAU**) unificado, que permita gestionar centralizadamente todas las incidencias tecnológicas de la Organización, mejorando los tiempos de respuesta y la efectividad en el registro y despacho de estas. La aplicación de soporte del CAU es un proyecto que se detalla en el punto 4.5.3.

El **mantenimiento y la renovación** de los sistemas es una prioridad constante de esta SG (en colaboración con IAM cuando se trata de equipos de uso general en el Ayuntamiento), actualmente, de acuerdo al proceso de mejora continua y pese a la situación económica actual, se ha conseguido mantener todos los contratos utilizando nuevos criterios de contratación como la concentración de contratos que optimizan el precio y facilitan los procesos de contratación.

De la misma manera, se ha conseguido optimizar el número de recambios de tóner y un parque más actualizado de impresoras.

3.1 Evaluar la Gestión Tecnológica para la Revisión y Mejora de los procesos y del servicio prestado. Proyectos de desarrollo e implantación.

En la Organización existe una interlocución permanente y fluida entre los usuarios de los sistemas y los responsables tecnológicos. Esta interlocución además de posibilitar la gestión de incidencias y las modificaciones evolutivas, facilita la revisión más profunda de los sistemas y sus usos, dando lugar al proyecto de transformación tecnológica. Se citan a continuación los proyectos identificados y su situación actual.

Desde la puesta en marcha de **CISEM**, se han desarrollado, optimizado y actualizado los sistemas relacionados con CISEM de forma parcial. Actualmente se ha iniciado la **renovación** del sistema central de registro y despacho de las incidencias **SITE**. Esta renovación se articula sobre la implantación del producto **Hexagon** que es la herramienta de su clase con mayor número y mejores referencias a nivel mundial.

Este producto permite el registro y despacho ágil de todas las incidencias coordinando perfectamente con otras agencias y organizaciones de emergencias. Permite el seguimiento instantáneo de todas las incidencias y sus estados, y cuenta con un sistema de información geográfica, GIS, y con tecnologías que permiten localizar y posicionar los efectivos destacados en el lugar del incidente.

Además, este nuevo producto se integrará con un nuevo ACD para la atención tecnológica y recuperación de datos del 092 y con las nuevas consolas TETRA, cuya operativa se podrá realizar desde el mismo ordenador personal que podría trasladarse a cualquier ubicación.

El proyecto se adjudicó en julio de 2018 y en diciembre de 2018 se recepciona la primera fase de entrega del producto y la renovación de las infraestructuras necesarias. Durante 2019 se completará la

renovación con el desarrollo de todas las adaptaciones e integraciones requeridas en el contrato.

En paralelo se está renovando la infraestructura de la **Red privada Radio TETRA** empezando por las **nuevas consolas GEMYC**, que aprovechan una nueva matriz de comunicaciones unificadas y facilitan la integración en el puesto de trabajo, permitiendo un de control y despacho de los incidentes desde cualquier ubicación.

Se plantea un importante proceso de renovación de la red que implica además de la renovación de las consolas, los nodos de la red y una revisión de la propia configuración de la ubicación de todos los elementos, para mejorar en los servicios y la cobertura actual.

Red de video-vigilancia (CCTV) y Centro integrado de señales de video (denominado CISEVI) que permite en horario continuo 24x7 la video vigilancia de parte del centro de Madrid.

Se está afianzando el uso de videovigilancia en vía pública con nuevos proyectos de implantación de cámaras en las zonas de Puente Vallecas y Bellavista, cuyo diseño se está completando en 2018 y para cuya ejecución se ha pedido presupuesto para el año 2019.

Además, es necesario avanzar en la aplicación de la tecnología de análisis de video, actualmente disponible en el mercado. La aplicación de sistemas basados en esta tecnología va a permitir un uso mucho más eficiente de red de video-vigilancia pudiéndose optimizar el número de cámaras a cargo de un solo efectivo, así como la detección de alertas y las búsquedas eficientes de eventos irregulares.

4.1 Atención a las innovaciones tecnológicas.

La Organización considera la innovación como un eje fundamental y dinámico, por ello se le da la máxima atención contemplando dos funciones principales:

Por un lado, la investigación **sobre la aplicación de las tecnologías novedosas disponibles en el mercado** a las necesidades de la Organización y la consecuente puesta en marcha de nuevos proyectos de innovación.

Asimismo, se contempla la **participación en proyectos de I+D que desarrollen nuevas tecnologías** aplicables al servicio.

La primera función, es realizada de forma habitual por los técnicos y responsables de la SGICNT, que realizan múltiples asistencias a eventos organizados por las instituciones y por los proveedores de tecnología para actualizar el conocimiento sobre el estado del arte de la oferta tecnológica.

Además, se realiza una escucha activa a todas las empresas e instituciones proveedoras de soluciones TIC que se acercan hasta nuestra Organización para ofrecer sus servicios y productos. Con todos estos interlocutores se mantiene una relación fluida permanentemente.

En cuanto a la **segunda función** es la Unidad de Relaciones Institucionales la que tiene una participación muy activa para el desarrollo de nuevos proyectos internacionales de cooperación con carácter claramente innovador.

Se trabaja en proyectos de I+D en colaboración con Universidades, socios tecnológicos, empresariales y otras organizaciones que comparten necesidades con la DGPM. En el subcriterio 8.2 se detallan los proyectos en los que se está colaborando.

En este sentido, es fundamental la coordinación entre esta Unidad y la SGICNT, ya que la primera participa activamente en los proyectos realizando el seguimiento de los mismos y aportando el conocimiento de la lógica del servicio policial que permite desarrollar las soluciones innovadoras que mejor se ajustan a las necesidades operativas y la SGICNT tiene la capacidad de desplegar estas soluciones y ponerlas operativas de acuerdo a los procesos comentados en el **ciclo de actividad tecnológica**.

Nuevos Proyectos
Renovación de SITE
Renovación la infraestructura de la Red privada Radio TETRA, consolas GEMYC.
Renovación de video-vigilancia (CCTV)
Menú General y Sistema Integral de gestión de recursos SIGIR.
Nuevo Sistema de Gestión de Accidentes-Atestados de Tráfico.
Proyecto Movipol,
e-Transpol inspecciones de LEPAR PEA en movilidad
Proyecto de implantación Admiración electrónica (AE).
Nueva Aplicación de Industrias.
Base de Datos de Tarjeta Corporativa.
Sistemas de seguridad de la información:
Utilización de Drones, y prevención de delitos con Drones.
Análisis de datos.
Consolidación del servicio de Centro de Atención de Usuarios unificado.(CAU)

Tabla 4.5.3: Nuevos proyectos.

5.1 Impacto socio- económico y medioambiental de las TIC.

Desde la gestión de la tecnología se presta atención a los resultados de la Organización, los derechos de las personas (trabajadores, proveedores, ciudadanos atendidos), la preservación del medio ambiente con el objetivo último de aportar el mayor beneficio a la sociedad.

Con respecto a los derechos de **las personas** se pueden citar las siguientes medidas:

En todos los procesos tecnológicos donde se utilizan datos de carácter personal se garantiza la protección de datos de carácter personal. Así mismo, se respetan los derechos de los trabajadores propios y de las empresas proveedoras. Entre otros se consideran de alta prioridad, la prevención de riesgos laborales, la conciliación familiar, la igualdad de género y el acceso de personas con discapacidad, así como la conciliación de la vida laboral y familiar.

Con respecto al **medioambiente** se consideran los siguientes aspectos:

Como se ha indicado en el apartado 4.5.3 se está trabajando en la implantación de herramientas de administración electrónica, lo que permitirá la eliminación del uso del papel, la impresión y el archivo físico, con los ahorros consiguientes en energía y recursos no renovables.

Así mismo se ha regulado un sistema de recogida de cartuchos de impresora y fotocopadoras y su retirada está asegurada por la empresa de limpiezas.

También se incluyen consideraciones sociales y medio ambientales en todos los contratos de suministros y servicios de carácter tecnológico garantizándose todas las medidas sociales y medioambientales descritas por parte de los proveedores como obligaciones contractuales requeridas en cláusulas sociales incorporadas a los pliegos técnicos de contratación.

Desde el punto de vista de la tecnología, para devolver beneficio a la **sociedad** en la que la Organización está inserta, se están realizando los mayores esfuerzos para facilitar información de interés para los agentes sociales a través del portal de datos abiertos del Ayuntamiento donde se publican en formatos interoperables, los datos generados en la DGPM con el límite del derecho de propiedad intelectual, protección de la seguridad o de datos personales.



Figura 4.6.2 Portal de Datos Abiertos Madrid.

Un valor importante es el respeto a la propiedad intelectual, por ello se realiza una gestión adecuada de las licencias del software utilizado en todos los sistemas.

Para mejorar la protección o situación de la información almacenada digitalmente de los datos personales, se están adquiriendo herramientas capaces de analizar los contenidos de los discos de red (NAS) para detectar aquellos archivos cuyo contenido incumpla los principios descritos anteriormente o no sean adecuados al nivel de seguridad exigido.

Subcriterio 4.6: Gestionar las instalaciones.

La DGPM evalúa de forma regular el estado de las infraestructuras de las que dispone. Las infraestructuras se gestionan de forma rentable y sostenible, para que puedan estar al servicio de las necesidades de la ciudadanía y ofrecer las condiciones de trabajo adecuadas a las personas de la Organización. La sostenibilidad de los materiales usados y su impacto en el medioambiente son también factores críticos de éxito para la Organización, así como para su responsabilidad social.

Para responder a los objetivos y líneas de actuación, se han identificado una serie de procesos de apoyo y estratégicos como: gestionar bienes muebles, gestionar el mantenimiento de los bienes inmuebles, gestionar el contrato de limpieza, gestionar las incidencias y gestionar el impacto medio ambiental.

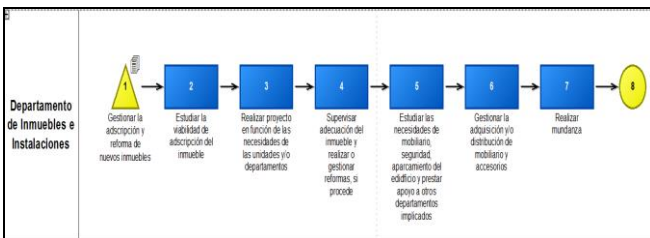


Figura 4.6.1 Proceso gestionar los bienes inmuebles.

La DGPM a través de la SGEA por medio del Dpto. de Inmuebles e Instalaciones adquiere y reforma los inmuebles utilizados, dotándolos de servicios y mobiliario necesario para su funcionamiento y mejora su accesibilidad. Últimamente se han realizado obras de urbanización y accesibilidad en el edificio de la DGPM, adecuación de la rampa para minusválidos en la UET, tratamiento antideslizante en los suelos de la UID de Chamberí y el las necesarias para el traslado de la UID de Salamanca.

Se asegura un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos.

Se actúa sobre los estándares de criterios de sostenibilidad, impacto medioambiental, ahorro energético y control de calidad sobre el mantenimiento y la limpieza de los mismos, para garantizar un uso eficaz, eficiente y sostenible de los recursos energéticos: Instalación de un sistema de protección solar, incluyendo elementos de protección pasiva contra la radiación solar en la UID Villa de Vallecas y Carabanchel; las instalaciones de energía solar activa que mejoran la eficiencia y el rendimiento contribuyendo a la reducción de emisiones en la UID de Villa de Vallecas; la mejora en la sostenibilidad y la eficiencia implantando la iluminación por medio de leds y reduciendo el consumo de energía eléctrica; la sustitución de la iluminación del salón de actos en la DGPM; la sustitución de luminarias interiores por tipo led en las UID de Ciudad Lineal, Hortaleza, San Blas-Canillejas, Vicálvaro, Villa de Vallecas y Villaverde; la Instalación de un sistema de alimentación ininterrumpida SAI en el edificio de La Pipa.

La evaluación de la limpieza y del mantenimiento de las instalaciones se efectúa a través de encuestas mensuales de satisfacción a usuarios y a través de contactos periódicos con los responsables de las unidades, implementándose las mejoras viables propuestas.

Se desarrolla una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa y/o subcontratación.

La DGPM consciente del impacto ambiental que su actividad genera en la sociedad, suscribe su compromiso con el medioambiente y la eficacia energética a través de una adecuada sensibilización a sus trabajadores, reducción en el consumo de los recursos y la correcta gestión de los residuos según la normativa vigente.

Para conseguir estos objetivos, se han nombrado gestores/as ambientales y energéticos en todas las dependencias de la DGPM se han realizado jornadas formativas para dichos gestores en octubre del 2017, se han hecho seguimiento de los consumos de los principales recursos, se han establecido protocolos para mejorar la gestión ambiental y energética:

- Protocolos para la retirada de cartuchos, tóner.
- *Protocolo para el apagado de los ordenadores al final de las jornadas laborales.

Asimismo, existe:

- Guía de sensibilización ambiental de la DGPM.
- Manual de BB. PP. ambientales y energéticas.
- Convocatoria de BB. PP. ambientales y energéticas en San Juan 2018.

Además se han llevado a cabo otras medidas:

- Restricción de impresoras de color y centralización de su uso para varios puestos de trabajo.
- Uso de depósitos para papel reciclado.
- Uso de depósitos para pilas.
- Fotocopias a dos caras para mayor ahorro del papel.
- Uso de soportes móviles que permiten el ahorro en el consumo de actas y talonarios.

La adjudicataria del contrato de mantenimiento de las dependencias e instalaciones de la DGPM deberá presentar un plan de medidas de ahorro energético, desglosadas por centros, que implican reducción del consumo de energía eléctrica, gas, y/o

agua. Este plan incluye la cuantificación de los ahorros de energía y herramientas informáticas utilizadas asimismo gestiona los residuos peligrosos y no peligrosos generados en todos los edificios de la DGPM cumpliendo la normativa vigente aplicable.

La Unidad de vehículos situada en la avda. de Valladolid, 6 dispone de: Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001) y Sistema de Gestión Energética (ISO 50001) su personal está concienciado y formado en temas ambientales, energéticos y participativos. Se han realizado inversiones en la instalación encaminadas a la disminución de los consumos de agua, luz y gas natural, reducción de las emisiones de CO² a la atmosfera, reducción de la potencia eléctrica contratada, sustitución de la luminaria por otras de bajo consumo, sustitución de los compresores por otros de velocidad variable, sustitución de la caldera de gas natural por otra más eficiente, etc. y se hace el seguimiento de los consumos para analizar las posibles desviaciones en el consumo y aplicar las acciones correctivas necesarias.

Se garantiza la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes

Todos los edificios e instalaciones de la DGPM, están identificados mediante la instalación de señalética e imagen corporativa.

Se facilita el abono transporte gratuito a toda la plantilla con objeto de garantizar la adecuada accesibilidad al transporte público, recurso más eficiente que el vehículo privado.

El servicio es accesible a mediante diferentes canales y espacios, se dispone de un servicio de atención telefónica 24 horas al día los 365 días del año, además existen otro tipo de espacios accesibles para la ciudadanía.

Canales de atención, las 24 horas del día, todos los días del año:

- Telefónica:
- 112, para emergencias.
- 092, para asuntos relativos a INCIDENCIAS policiales.
- 900 222 100, Servicio especializado en atención de emergencia y protección a las víctimas de violencia de género y doméstica y menores.
- 915880824, 606690970, de 07:00 a 23:00 horas, todos los días del año para asuntos relativos a delitos de odio.

Presencial:

- En las Unidades Integrales de Distrito de Policía Municipal.
- En la Unidad de Apoyo y Protección a la Mujer, Menor y Mayor
- En la Unidad de Atestados de Tráfico.
- En la Unidad de Gestión a la Diversidad de (07:00 a 23:00 horas).

Otros trámites y solicitudes:

Trámites o Solicitudes	Información
Informes sobre actuaciones policiales	Página Web: www.madrid.es/tramites Registros del Ayuntamiento de Madrid
Visitas escolares	Unidad de Relaciones Institucionales.
Educación vial a centros educativos y otras instituciones	Unidad de Educación Vial y Cívica.
Participa en tu seguridad	www.madrid.es
Mediación	www.madrid.es
Delitos de odio	delitosdeodio@madrid.es

Figura 4.6.2 Trámites y/o solicitudes.

Con objeto de reforzar la accesibilidad a la ciudadanía se disponen de Oficinas de Atención al Ciudadano móviles, las cuales permiten mediante un trato personalizado realizar demandas, consultas y reclamaciones de una manera más cercana y eficaz. En este sentido cada una de las Unidades Integrales de Distrito, dispone de vehículos y personal cualificado, que diariamente prestan este servicio, permitiendo que las personas no tengan que desplazarse a la Unidad policial.

Existe además un compromiso por parte de la Organización, de adecuar los situados a las necesidades de la población, en este sentido y mediante el análisis de las propuestas y demandas recibidas en los Consejos de Seguridad, reuniones con asociaciones y grupos de interés, se definen los puntos de interés planificando, desplegando y comunicando la situación de los mismos.

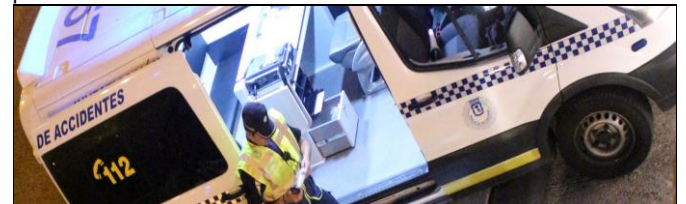


Para cualquier comunicación o demanda de servicio no urgente, puede dirigirse a las Oficinas de Atención al Ciudadano de Policía Municipal de Madrid, que se ubican en las 22 Unidades Integrales de Distrito.

Además de las oficinas fijas relacionadas más abajo, Policía Municipal dispone de oficinas móviles de atención al ciudadano que se ubican en los siguientes lugares:

- C/ Doctor Drumen, junto a la entrada del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (horario de 11 a 20 horas)
- Paseo del Prado, junto a la puerta principal del Museo del Prado (horario de 11 a 20 horas)
- Puerta del Sol, junto a la estatua ecuestre de Carlos III (horario de 10 a 15 horas y de 16 a 22 horas)
- C/ Serrano - Pza. Salvador Dalí (Jardines del Descubrimiento), (Lunes a Viernes de 10 a 22 horas)
- C/ Orense / Pza. Manuel Gómez Moreno, (Lunes y Miércoles de 12 a 14 y de 17 a 20 horas)
- C/ Raimundo Fernández Villaverde / Intercambiador Pza. Castilla / Corte Inglés, (Viernes de 12 a 14 y de 17 a 20 horas)
- Estación de Chamartín, (Lunes de 9 a 11 horas y Viernes de 9 a 11 y de 16 a 21 horas)
- Estadio Santiago Bernabeu, (Martes a Jueves de 10 a 13 horas, excepto días de partido)
- Terminal salidas T-4, (Todos los días de 10 a 22 horas)
- Pza. Tirso de Molina, (Días de rastro de 10 a 14 horas)

Igualmente, las Unidades de Atestados de Tráfico y Unidad de Gestión de la Diversidad disponen de oficinas móviles que permiten gestionar y tramitar asuntos de su competencia sin necesidad de trasladarse a las instalaciones policiales.



Estas oficinas de atención móviles se convierten en puntos de información durante la celebración de actos culturales, deportivos, fiestas de distritos. Además, la OAC móvil puede realizar funciones de patrulla ordinaria en cualquier parte de la ciudad y/o distrito.

Se garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.

El Departamento de Equipamiento y Prevención recibe las necesidades de material de PM. Este Departamento se encarga de dotar de uniforme, armamento, vehículos, semovientes y otro equipamiento utilizado en la actividad policial.

Desde la D.G. de PM se ha realizado una apuesta importante por la cualificación medioambiental de los medios de transporte de la PM en su caso vehículos de 4 ruedas y de 2 ruedas, siguiendo las instrucciones de la normativa municipal sobre calidad del aire, que en su medida nº 16 obliga a que el 75% de la flota en el año 2020 tienen que estar catalogada en las categorías CERO y ECO.

VEHÍCULOS CERO Y ECO
14 vehículos de 4 ruedas eléctricos, clasificados como CERO
14 vehículos de 4 ruedas híbridos, clasificados como ECO

10 motocicletas de 2 ruedas, clasificados como CERO

Figura 4.6.3 Vehículos cero y eco.

Ha seguido las instrucciones de la DGT en cuanto control de emisiones de CO₂.

VEHÍCULOS CERO Y C
14 vehículos de 4 ruedas eléctricos, clasificados como CERO
14 vehículos de 4 ruedas híbridos, clasificados como ECO
194 vehículos de cuatro ruedas, clasificados con categoría C
10 motocicletas de 2 ruedas, clasificados como CERO
130 motocicletas de 2 ruedas, clasificadas con categoría C
132 scooter de 3 ruedas, clasificadas con categoría c

Figura 4.6.4 Vehículos cero y c.

En lo referente a la eficiencia energética de sus vehículos, se han incorporado "puentes de luces y focos compuestos por "leds" de alta intensidad, que reducen el consumo de energía eléctrica y por tanto mejoran la eficiencia de la batería.

La DGPM asegura un mantenimiento eficiente y sostenible, realizando revisiones preventivas y acciones correctivas en su flota de vehículos.

Contrato de servicio de mantenimiento mecánico y para reparación, pintado y rotulación de la carrocería de los vehículos de 4 ruedas adscritos a la D.G. de la PM.
Contrato de Servicio de reparación y sustitución de neumáticos y sus accesorios adscritos a la D.G. P.M.
Contrato de Servicio de limpieza, desinfección y desinsectación de los vehículos de cuatro ruedas de la flota de la P.M.

Figura 4.6.5 Contratos de flota.

En el PPT del servicio de mantenimiento de vehículos de cuatro ruedas figura como obligación de la empresa adjudicataria que tenga implantado un sistema de gestión medioambiental, certificado según Reglamento EMAS O Norma ISO 14001 asimismo en lo relacionado a la gestión de residuos de residuos peligrosos y no peligrosos.

En el año 2016 la DG de PM adquirió una nueva uniformidad para todos sus agentes, confiriéndoles a los mismos una imagen de policía actual, moderna y europea y una referencia de seguridad para el ciudadano.

La nueva uniformidad cumple entre otras con la norma UNE-EN 340/93, la norma UNE-EN 471/03, la norma UNE-EN 531/96. Se dispuso de un Plan para la retirada del antiguo uniforme cumpliendo lo estipulado en la Ordenanza de limpieza de los espacios públicos y gestión de residuos, usando como lugar de destrucción el vertedero Municipal de Valdemingómez utilizándose el tratamiento/eliminación de destrucción mediante eliminación por incineración (sin tratamiento integral).

En lo referente a la responsabilidad social y de forma general los PCA incluyen un modelo de la declaración responsable relativa al cumplimiento de obligaciones establecidas en la normativa vigente en materia laboral, social, así como en materia efectiva entre mujeres y hombres. Ídem de contar con un dos por ciento de trabajadores con discapacidad o adoptar medidas alternativas correspondientes.

El Cuerpo de PM cuenta con elementos técnicos de medida que deben ser calibrados periódicamente y pasar revisiones para acreditar su correcto funcionamiento como garantía de las mediciones que realizan y que forman parte del procedimiento administrativo y judicial como elemento probatorio. Se trata de los etilómetros, cinemómetros y sonómetros.

Las revisiones y calibraciones se realizan en las fechas establecidas en función del programa de calibración, también cuando se detectan anomalías en su funcionamiento o sufren daños. La calibración se realiza, en el caso de los sonómetros, en la Coordinación General de Medio Ambiente y en el caso de los etilómetros y radares móviles y fijos, en laboratorios externos homologados (CEN) una vez al año o cada vez que sufren averías.

Gestión del armamento.

Se realiza un control exhaustivo del armamento. La gestión administrativa para el control de cada arma se realiza conjuntamente con la Guardia Civil. El personal recibe formación sobre el uso y manejo, llevándose a cabo las prácticas de tiro estipuladas en la galería existente al efecto. Los maestros armeros se encargan de hacer las reparaciones pertinentes y las revisiones anuales de las armas. Existen armarios armeros en todas las unidades para la custodia del armamento.

Acaba de finalizar un programa de renovación del armamento, que consiste en sustituir los revólveres de la marca Astra por pistolas del fabricante Heckler & Koch, que tienen como ventaja una mayor fiabilidad y capacidad de carga.

El Ayuntamiento de Madrid desarrolla una política integral mediante la aplicación de la "Ordenanza de limpieza de los espacios públicos y gestión de residuos", que obliga tanto a la ciudadanía de Madrid como a la D.G.P.M., en este caso concreto a cumplir todo lo relacionado con la limpieza de los espacios públicos y a la gestión de los residuos peligrosos y no peligrosos.

Seguridad y evaluación de riesgos.

Se gestiona mediante el proceso PS.01.02.05 Prevención de Riesgos Laborales.

El Ayuntamiento de Madrid realiza una evaluación de riesgos en todas y cada una de las sedes de PM; siguiendo un proceso sistemático establecido, se evalúan las fuentes de riesgo: suelos, tabiques, ventanas, cubiertas, señalización, limpieza y mantenimiento, almacenes sala de descanso, pasillos y vías de circulación, puertas y portones, vías y salidas de evacuación, medios de protección contra incendio, alumbrados especiales y de emergencia, instalaciones eléctricas, almacenamiento de materiales o productos, calor y frío, radiaciones no ionizantes y actuación ante emergencias.

Para cada uno de los locales, se establece un informe estructurado detallando los riesgos detectados proponiendo acciones correctivas, que ejecuta el Departamento de Inmuebles de la Subdirección General Económico Administrativa.

Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.

EL CIFSE pone sus instalaciones a disposición de la comunidad, habiéndose realizado varios programas de Educación Vial, representación de la actividad (Road Show). donde a través de testimonios reales de los profesionales de las emergencias (Policía Municipal, Bomberos, SAMUR, Médicos y víctimas) se pretende concienciar y prevenir accidentes de tráfico "un espectáculo multimedia de impacto".



Evaluación y revisión.

Se examinan periódicamente los riesgos en los diferentes puestos de trabajo.

En el Sistema de Gestión Ambiental de la Unidad de Vehículos se procede a evaluar y revisar el cumplimiento, mediante auditorías internas y externas.

Existen preguntas en la encuesta de identificación de mejoras en el puesto de trabajo relativas a la gestión de los aspectos contemplados en este subcriterio, incluidos los factores de ambiente físico de trabajo (Aire acondicionado, calefacción, ventilación, etc.), recursos y equipos a su disposición.

CRITERIO 5. PROCESOS.

La DGPM tiene identificados y diseñados los procesos de la Organización, desde el año 2008, estos contribuyen eficazmente al cumplimiento de los propósitos estratégicos y la misión de la Organización.

El mapa permite conocer mejor y más profundamente el funcionamiento y desempeño de los procesos y actividades en los que la Organización está involucrada y a aprender del trabajo que se está desarrollando.

Los nuevos retos, necesidades y servicios posibilitan la mejora continua de los procesos, tomando referencia del entorno, la tecnología, la economía y la población.

En el mapa de procesos de la DGPM, se pueden diferenciar tres tipos de procesos, que hacen que la Organización funcione de forma eficaz y eficiente.

Procesos de gestión (estratégicos): Planificar la estrategia y dirigir la Organización.

Procesos nucleares (operativos): Llevar a cabo la misión y estrategia de la institución y son por lo tanto críticos para la prestación de servicios.

Procesos de soporte: Gestionar los recursos y dar soporte a los procesos nucleares.

Subcriterio 5.1: Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

El Mapa de Procesos de la DGPM, está alineado con la estrategia e identifica los cinco grandes procesos donde se puede incorporar cualquier actividad que realice la Organización. Con objeto de orientar la Organización hacia los resultados se aprueba la DPO y las CS, donde están incorporados los indicadores de gestión.

El Mapa de Procesos se gestiona a través de una herramienta informática "ADONIS", que tiene el valor añadido, de ser un repositorio de información.

Identificación de procesos.

La detección como área de mejora en una de las autoevaluaciones fue el punto de partida para identificar los procesos, a partir de ese momento se analizó la misión y funciones de cada unidad y los

procesos que gestiona. Con esa información se identificaron los procesos que actualmente se ejecutan en la Organización.

Los procesos de gestión que se definen directamente desde la DGPM, establecen la estrategia, revisan y actualizan la Misión, analizan el entorno e identifican las líneas estratégicas del PG, la gestión del impacto ambiental y energético, identifica los grupos de interés etc. En este sentido, se definen los proyectos de determinación de acciones y responsables, evalúan el grado de consecución y finalmente se revisan y mejoran el proceso.

Los procesos de soporte se identifican y actualizan con los interlocutores asignados por las distintas subdirecciones que gestionan los RRHH, los recursos económicos y materiales, así como la gestión administrativa la gestión de la tecnología y comunicaciones.

Los procesos nucleares, que están identificados y fueron inicialmente definidos con la participación de todas las personas de la Organización. Estos procesos engloban la actividad operativa que desarrolla la Organización.

Las fases de trabajo de identificación y mejoras de los procesos se dividen en:

1. **Definir procesos**, subprocesos y procedimientos.
2. **Identificar responsables** de procesos y subprocesos.
3. **Desarrollar los procesos**, subprocesos y procedimientos.
4. **Desplegar del Mapa** de Procesos.
5. **Revisar y evaluar** el Mapa de Procesos.

Estructura del Mapa de Procesos

Definido de abajo hacia arriba, en la base del mapa están los **procesos de gestión**, es decir aquellos que integran la Misión, Visión, Valores y objetivos de la Organización. Seguidamente figuran los **procesos de soporte**, que son aquellos que dan apoyo y facilitan recursos a los **procesos nucleares** que a su vez dan respuesta a las demandas y necesidades de **la ciudadanía**, destinataria final de los servicios que presta el CPM y que por ello figura en la parte superior del diseño de nuestro mapa de procesos.

Los procesos siguen el diseño del Ciclo de Mejora Continua o Ciclo PDCA: una etapa de detección de necesidades y planificación, una etapa de implantación o ejecución, una fase de verificación y evaluación y por último, realizar los ajustes necesarios a la planificación inicial.

Por otra parte, los procesos nucleares se han definido en función de los servicios recogidos en el Modelo de Atención al Ciudadano y son:

Seguridad Ciudadana, Convivencia, Seguridad Vial, Servicios Especiales y Sucesos y Catástrofes.

El Mapa de Procesos permite definir Acuerdos de Nivel de Servicio entre los propietarios de los procesos operativos (cliente interno) y los propietarios de los procesos soporte (proveedor interno), lo que ha permitido identificar los grupos de interés de cada proceso, así, como:

Expectativas del CPM para satisfacer las demandas de la ciudadanía.

Necesidades de las Subdirecciones para cumplir las expectativas del CPM.

Propuesta de acuerdos de servicio de las Subdirecciones para dar respuesta a las demandas de PM.

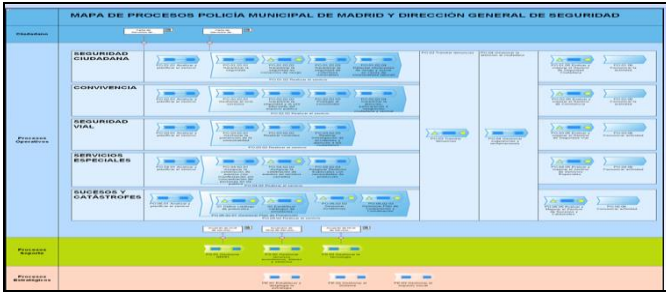


Figura 5.1.1 Enfoque mapa de procesos.

Contenido del Mapa de Procesos.

A través del Mapa de Procesos, se puede acceder a la siguiente información:

- *Procesos, subprocesos y procedimientos.*
- *Repositorio de documentación (normativa estatal, autonómica, local, instrucciones operativas, planes, circulares, orden de servicio).*
- *Repositorio de impresos (modelo de actas, denuncias, boletines).*
- *Indicadores de procesos (extraídos del PG, DPO y CS).*
 - *Acuerdos de nivel de servicios entre las unidades soporte y operativas.*

Despliegue del Mapa de Procesos.

Se dispone de una herramienta, "ADONIS," que permite conocer el mapa, vía web, a todo el personal de la DGPM accediendo a través de ayre sectorial seguridad.



Figura 5.1.2 Mapa de procesos.

Planificación operativa de acuerdo a los procesos.

Existe una Unidad de Procedimientos y Normas dentro del CPM que tiene como funciones revisar, actualizar y elaborar normas e instrucciones, mantenimiento y actualización del sistema de archivo electrónico de las mismas y adecuación de la actividad operativa del CPM con la normativa.

Existen dos tipos de planificación: estática y dinámica.

- **Planificación estática:** la planificación se lleva a cabo con la "Herramienta de Planificación" en función de los propios Planes Territoriales, mapa de riesgos y los recursos. El sistema se fundamenta en las buenas prácticas, que indican la filosofía de trabajo y en las instrucciones operativas, que se recogen en los procedimientos que describen cómo se llevan a cabo los servicios. Los recursos materiales y humanos se establecen como parte de la planificación.
- **Planificación dinámica:** consiste en la adaptación a las incidencias que surgen en el día a día. Las Unidades Integrales de Distrito (UID) se encargan de los afrontar los acontecimientos diarios. Llevan a cabo los requerimientos del 092 y del 112 y las demandas que surgen en la calle

directamente de la ciudadanía, junto con los servicios planificados.

- Las interfases entre las Unidades se cubren con los Protocolos de Coordinación, las Instrucciones de Jefatura y las comisiones de trabajo.
- Además, teniendo en cuenta los riesgos detectados y los compromisos adquiridos, se definen planes territoriales de acción o planes específicos ajustados a esos riesgos. Los servicios se ejecutan con respeto a la legalidad vigente y siguiendo las instrucciones operativas, el manual de procedimientos de estilo policial, las buenas prácticas, etc.

Los procesos operativos están documentados mediante Instrucciones Operativas, de acuerdo con lo que aparece en la Figura 5.1.3.

Procesos Operativos	Subprocesos	Ejemplos de instrucciones / procedimientos / BB. PP. / protocolos
PO-01-01 Seguridad Ciudadana	PO.01.01 Analizar y planificar el servicio PO.01.02.01 Garantizar la seguridad PO.01.02.02 Garantizar la seguridad en comercios de riesgo. PO.01.02.03 Garantizar la seguridad de colectivos vulnerables. PO.01.02.04 Detectar situaciones de riesgo y actuar en casos de siniestralidad laboral. PO.03 Tramitar denuncias. PO.04 Gestionar sugerencias y reclamaciones. PO.01.05 Evaluar y mejorar el Servicio de Seguridad ciudadana. PO.01.06 Comunicar la actividad.	Instrucción 80_18_09_03_UGA Actuación policial en materia de protección de la Seguridad Ciudadana. Proyecto Comercio Seguro Instrucción 5/2008 de la Secretaría de Estado de Seguridad. Acuerdo de colaboración entre el Ministerio de Interior y el Ayuntamiento de Madrid en funciones de policía judicial. Etc.
PO-02-01 Convivencia	PO.02.01 Analizar y planificar el servicio PO.02.02.01 Gestionar el ocio nocturno PO.02.02.02 Garantizar la seguridad y el uso adecuado del espacio público. PO.02.02.03 Proteger al consumidor PO.02.02.04 Garantizar la atención, participación e integración ciudadana y vecinal. PO.03 Tramitar denuncias. PO.04 Gestionar sugerencias y reclamaciones. PO.02.05 Evaluar y mejorar el Servicio de Convivencia. PO.02.06 Comunicar la actividad.	Ley 4/2016, de 22 de julio, de Protección de los Animales de Compañía de la Comunidad de Madrid Protección contra la contaminación acústica y térmica Instrucción 01/2008 ACT Controles preventivos de alta visibilidad. Buena práctica Venta ambulante no autorizada y protección de la propiedad industrial e intelectual, Buena práctica Planificación de un mercadillo y Buena práctica de Inspecciones a locales de espectáculos públicos y actividades recreativas. Reglamento Orgánico de participación ciudadana del Ayuntamiento de Madrid Plan Turismo. etc.

PO-03-01 Seguridad Vial	<p>PO.013.01 Analizar y planificar el servicio</p> <p>PO.03.02.01 Gestionar la prevención de la siniestralidad</p> <p>PO.03.02.02 Realizar controles</p> <p>PO.03.02.03 Realizar investigación de accidentes y atención a los ciudadanos</p> <p>PO.03 Tramitar denuncias.</p> <p>PO.04 Gestionar sugerencias y reclamaciones.</p> <p>PO.03.05 Evaluar y mejorar el Servicio de Seguridad Vial</p> <p>PO.03.06 Comunicar la actividad.</p>	<p>Acuerdos de colaboración con Universidades, Centros de Mayores, Colegios....</p> <p>66/26/04/02/U.O.S Actuación de los equipos de radar y denuncias por exceso de velocidad, Orden de Servicio 6696/07 Plan de Actuación en controles de alcoholemia. Instrucción 76/09/04/03 UGA Actuación ante accidentes de circulación. etc.</p>
PO-04-01 Servicios Especiales	<p>PO.04.01 Analizar y planificar el servicio</p> <p>PO.04.02.01 Asegurar la celebración de eventos con manifestación y/o concentración de personas en vía pública.</p> <p>PO.04.02.02 Asegurar la celebración de eventos en recintos cerrados.</p> <p>PO.04.02.03 Asegurar Servicios Especiales con necesidades de protección.</p> <p>PO.03 Tramitar denuncias.</p> <p>PO.04 Gestionar sugerencias y reclamaciones.</p> <p>PO.04.05 Evaluar y mejorar el Servicio de Seguridad Vial.</p> <p>PO.04.06 Comunicar la actividad.</p>	<p>Ordenanza de Movilidad para la Ciudad de Madrid</p> <p>Instrucción 3/2008/AOS Normas básicas de actuación en grandes espectáculos públicos, Límites de competencia Policía Municipal de Madrid-Guardia Civil. etc.</p>
PO-05-01 Sucesos y Catástrofes.	<p>PO.05.01 Analizar y planificar el servicio</p> <p>PO.05.02.01 Definir catálogo de protocolos</p> <p>02 establecer catálogo de simulacros</p> <p>PO.05.02.02 Gestionar incidencias</p> <p>PO.05.02.03 Gestionar Plan de Cooperación y Coordinación.</p> <p>PO.03 Tramitar denuncias.</p> <p>PO.04 Gestionar sugerencias y reclamaciones.</p> <p>PO.05.05 Evaluar y mejorar el Servicio de Seguridad Vial.</p> <p>PO.05.06 Comunicar la actividad</p>	<p>Catálogo de simulacros (Aeropuerto Barajas Terminal 4, túneles Calle 30, edificios singulares...)</p> <p>Instrucción 06/2009/AP Sobre medidas de seguridad y autoprotección en situaciones de alerta. etc.</p>

Figura 5.1.3 Procesos Operativos y Subprocesos identificados en el mapa de procesos.

Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos.

La DGPM utiliza dos herramientas para orientar los resultados a la ciudadanía y grupos de interés, por un lado la DPO, (relacionado en el subcriterio 2.3), y por otro lado las CS. Si bien la DPO es de carácter interno, los objetivos están alineados con las CS, la filosofía de la Organización es trasladar que lo importante para la Organización es lo que necesita la ciudadanía.

CS.

El sistema de CS del Ayuntamiento de Madrid es un proyecto transversal en el contexto de la modernización, mejora de la calidad y transparencia de los servicios públicos.

Las CS son documentos públicos a través de los cuales el Ayuntamiento de Madrid establece y comunica los servicios que ofrece y en qué condiciones; las responsabilidades y compromisos de prestarlos con unos determinados estándares de calidad; los derechos de la ciudadanía en general y de las personas usuarias de los servicios, en particular con éstos. Así como, las responsabilidades que contraen al recibirlos y los sistemas de participación establecidos, con el objetivo de garantizar una mejora continua de los servicios públicos.



Figura 5.1.4 Servicios prestados por Policía Municipal.

Como se explica en 5.3, las CS forman parte de la cultura organizativa de la DGPM, orientada a la ciudadanía y pretenden informar sobre los servicios, los niveles de calidad y los mecanismos de participación ciudadana.

Actualmente se dispone de dos CS:

- Carta de Servicios de Policía Municipal (Aprobación: 18 de junio de 2008. Última evaluación: 28 de marzo de 2018. Certificación: 2016).
- Carta de Servicios de Atención a la Mujer, Menor, Mayor y Sociedad Diversa (Aprobación: 28 de septiembre de 2006, ampliación; 27 de julio de 2017, evaluada el 28 de marzo de 2018 y auditada por AENOR el día 9 de octubre de 2018).



Figura 5.1.5 CS de Policía Municipal.

Las CS están alineadas con los procesos de la Organización y por lo tanto con los servicios que presta el CPM, segmentan a la ciudadanía/usuarios/os, en un proceso de atención personalizada y proximidad a las personas más vulnerables, de hecho, permiten comprobar la alineación con el enfoque y despliegue estratégico.

Las CS además establecen indicadores de resultados que permiten monitorizar la eficacia de los procesos y los objetivos orientados a los resultados.

La CS de Policía Municipal, tiene la certificación AENOR de acuerdo con la Norma UNE 93200 de CS y la Cs de Atención a la Mujer, Menor, Mayor y Sociedad Diversa ha pasado la auditoría el día 09 de octubre de 2018 y está en proceso de obtención del certificado, esto indica el compromiso con la mejora continua que se traslada a la ciudadanía.



Figura 5.1.6 CS del CPM.

Evaluación y revisión.

Una de las actuaciones llevadas a cabo en la Organización con motivo del cambio, ha sido la construcción de los objetivos, indicadores y metas de PM, conforme a las demandas de la ciudadanía y los objetivos del PG. Todos los indicadores están asociados a los procesos. Por otra parte, existe una relación en el despliegue de cada línea estratégica, con los objetivos relacionados con la misma, y los indicadores que permiten evaluar su implantación efectiva.

La definición de las líneas principales de actuación para cada uno de los procesos operativos es:

- Documentación y Organización de la información.
- Diseño de planes de cada proceso.
- Despliegue.
- Comunicación de resultados.
- Revisión y actualización

Las CS se evalúan y revisan mediante una serie de indicadores de actividad y rendimiento que a su vez se integran en el sistema de gestión de la Dirección por Objetivos.

Las CS siguen el diseño del Ciclo de Mejora Continua o Ciclo PDCA: una etapa de detección de necesidades y planificación, una etapa de implantación o ejecución, una fase de verificación y por último, otra de revisión que permite realizar los ajustes necesarios que consiste en la adecuación de los estándares de los indicadores que miden los compromisos para conseguir una mayor exigencia en su cumplimiento.

La publicación y seguimiento de indicadores, en definitiva, la rendición de cuentas a la ciudadanía, se realiza de forma transparente, tanto en la página Web del Ayuntamiento de Madrid, como en la intranet corporativa, ayre Sectorial.

Subcriterio 5.2: Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/ clientes

La ciudadanía en su conjunto conforma el grupo de usuarios del servicio de PM. Si bien en algunas ocasiones el servicio se concreta en la seguridad de eventos organizados por entidades específicas y en otra el servicio se dirige directamente a un ciudadano o ciudadana particular.

Se establece a continuación una tabla simplificada con la correspondencia con los principales servicios comprometidos, así como las referencias e información relevante, los procesos operativos y actividades de seguimiento, evaluación y mejora (fig. 5.2.1).

El CPM identifica y prioriza las oportunidades de mejora en los procesos de prestación de los servicios, así como cualquier otro cambio que considere necesario para satisfacer plenamente las necesidades de la ciudadanía y de los grupos de interés combinando dos enfoques: proactivo y reactivo. Toda la línea estratégica de prevención (proactivo) se basa en la planificación de los servicios. Para ello se utilizan entre otras herramientas;

mapas de riesgo, reloj de datos (dónde, cuándo, por qué) se identifica la información necesaria que permite mejorar y desarrollar los procesos de prestación de los servicios o la creación de otros nuevos. A esto además hay que añadir los diferentes procesos de autoevaluaciones.

Las oportunidades de mejora (reactivo) se producen desde los diseños de nuevos procesos o refuerzo de los existentes en los aspectos más críticos, hasta la incorporación de otros elementos, como tecnologías, planes, logística, y filosofías que facilitan las operaciones y mejoran el rendimiento de los efectivos. La información se capta e identifica desde muy diversas fuentes: experiencias en los servicios, quejas, reclamaciones, percepción o demandas del ciudadano o entidades, seguimiento de los resultados, etc.

SERVICIOS Y SU OBJETO	ANÁLISIS DEL ENTORNO	DEFINICIÓN DEL ESTÁNDAR DE SERVICIO	EJECUCIÓN DE LOS SERVICIOS	EVALUACIÓN Y MEJORA	REPORTE DE LA ACTIVIDAD
SEGURIDAD	Prevenir y actuar frente a los problemas de seguridad ciudadana y atender a las víctimas	Atlas de seguridad	Plan Estratégico de Seguridad para Madrid, Planes de Seguridad de los Distritos, Plan de Comercio Seguro, Planes de Acción de las Unidades, BB.PP. Espacios verdes	Planificación de los servicios.	Consejos y Juntas locales de Seguridad S+R
CONVIVENCIA	Facilitar la convivencia vecinal y atender a los afectados	Encuesta de calidad de vida en la Ciudad, Juntas y Consejos Locales de Seguridad, Mapas de riesgo, Encuesta a AAVV, SITE, S+R, Estadística Corporativa.	Campañas específicas (Navidad) Estudios OAC's BBPP: Mercadillo, locales, venta ambulante, Instrucciones operativas, Manual de Procedimientos de estilo, Plan de Turismo, Gestión del ocio nocturno, Plan de Convivencia, Camino Escolar	Asignación de los servicios en los pases de lista, Coordinación Operativa (CISEM), Instrucciones operativas, Manual de Procedimientos de Estilo, Protocolos Estadística, Informes, Actas, Minutas, Denuncias, Parte de incidencias, Conversaciones grabadas	Encuesta de la ciudad Análisis de la estadística corporativa DPO Evaluación de los compromisos de la Carta de servicio Reuniones Jefatura, inspectores, subinspectores, oficiales Detección de Áreas de Mejora Comisiones internas Revisión anual de los procesos
SEGURIDAD VIAL	Mejorar la seguridad vial y prevenir y atender los accidentes de tráfico	Reuniones con AAVV y con grupos de riesgo	Plan de Seguridad Vial 2012-2020 BBPP de Seguridad Vial Plan de Controles de Alcoholemia Instrucciones operativas Manual de Estilo		OAC's, Relaciones Externas, Consejos Locales de Seguridad, Contactos con AAVV, Trámite de denuncias
SERVICIOS ESPECIALES	Prestar servicio en actos públicos con repercusión social, elevado número de participantes	Reuniones de coordinación con Delegación del Gobierno Reuniones con Dirección del Ayuntamiento	Plan de Movilidad Plan de vías de evacuación	Planificación de los servicios	
SUCESOS Y CATASTROFES	Prestar asistencia y auxilio a la ciudadanía en casos de emergencia	Alianzas con posibles demandantes del servicio	Protocolos de emergencia, Órdenes de servicio, Planes de evacuación en edificios singulares (mínimo, cinco por distrito)	Planificación de los servicios, Coordinación operativa (CISEM)	Reunión balance de ejecución Informes Trámite de denuncias

Figura 5.2.1 Cuadro resumen de Servicios y relaciones con informaciones clave y procesos operativos.

Los mecanismos de apoyo a la mejora, que estimulan y utilizan la creatividad por parte de los grupos de interés involucrados, son las iniciativas para la mejora del servicio que se presentan a los mandos de las unidades y el trabajo en comisiones, práctica muy generalizada, así mismo, las referencias externas de benchmarking refuerzan este aspecto en la captación de oportunidades de mejora (ver Figura 5.2.2 BB. PP. de otras

policías). Siendo los mandos de las diferentes unidades los que finalmente impulsan la actividad y la supervisan (ref.: 3.3).

Áreas	BBBP de Policías que hace PMM	BB. PP. implantadas
	Accesibilidad y visibilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Puntos de alta visibilidad (R. Unido) - Aumento de la presencia de patrulla a pie allí donde se requiera una especial presencia, (R. Unido) - OAC móviles Policía Municipal y policía estatal (Italia) - Señalización de las unidades de distritos (Reino Unido)
Consulta y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Participación en mesas de distrito (Irlanda) - Foros específicos de resolución de problemas (EEUU, Canadá) - Hotlines o teléfonos del ciudadano (Alemania) - Encuestas y sondeos de opinión (R. Unido y EEUU) 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas mensuales de seguimiento Merseyside)
Atención a colectivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración con asociaciones de inmigrantes para fomentar la autorregulación y su involucración en la lucha contra el crimen (EEUU) 	<ul style="list-style-type: none"> - Formación específica adaptada a las necesidades de estos colectivos (R.Unido) - Unidad de Gestión a la Diversidad - PIPE identificación eficaz
Vigilancia vecinal		<ul style="list-style-type: none"> - Patrullaje programado, vigilancia en parques y zonas verdes, vigilancia colegios
Control y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Informes y reportings (R.Unido) 	<ul style="list-style-type: none"> - Unidad de Calidad y Evaluación
Gestión de percepciones de miedo en inseguridad	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de tiempos mínimos de respuesta según el tipo de incidente (Merseyside, R.Unido) - Aumentar la visibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes Territoriales, Atención a incidentes urgentes
Fomento de la seguridad vial, peatonal y de tráfico	<ul style="list-style-type: none"> - Publicar las acciones que realiza la policía en las gacetas locales 	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas específicas en relación a colectivos vulnerables
Gestión de parques y zonas verdes	<ul style="list-style-type: none"> - Planes estratégicos de vigilancia y mantenimiento donde el papel de la policía es crítico 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes Territoriales y Planes generales ejm Plan Turismo
Notificación y registro de criminalidad	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar las denuncias a través de equipos de alta visibilidad y accesibilidad (Merseyside, UK) 	<ul style="list-style-type: none"> - Unidades móviles de atención, patrullajes programados
Vandalismo	<ul style="list-style-type: none"> - Doorwatch o Pubwatch para el control de los alborotadores en salidas de Pubs o de grandes eventos (fútbol, colegio) (R.Unido) 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes Territoriales
Delincuencia callejera	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración estrecha con el vecindario en que sufre estos problemas (R.Unido) 	<ul style="list-style-type: none"> - "Ampliación de RR. HH. en las Unidades Integrales de distrito - Colaboración con agentes sociales colaboración con los comercios para que se sientan más seguros

Figura 5.2.2 Cuadro resumen de BB. PP. externas implantadas.

Se distribuyen y gestionan los productos y servicios y se comunican resultados de forma periódica a la ciudadanía.

El Ayuntamiento impulsa canales de participación para la ciudadanía, como es la página "decidemadrid". Además, ha generado vías de comunicación e información como son: el Portal de Transparencia y el Portal de datos abiertos.

Por otro lado, la DGPM establece otras vías y canales de comunicación y participación:

CSs.

Las CS son una herramienta de calidad que permite participar en su elaboración a la ciudadanía y usuarios/as. Disponen de los órganos y canales de participación normalizados establecidos por el Ayuntamiento en cumplimiento de su Reglamento Orgánico de Participación Ciudadana. Asimismo, la mayoría de las CS incluye indicadores de percepción anuales

Son accesibles a la ciudadanía y usuarios a través del portal institucional, Madrid.es.

Gabinete de prensa.

La Unidad de Relaciones Institucionales es la encargada de mantener las relaciones con los medios de comunicación, bajo la coordinación del gabinete de prensa del Ayuntamiento.

Elabora notas y comunicados de prensa con información relevante tanto de intervenciones realizadas como de consejos y medidas personales de seguridad (grandes eventos, campaña de Navidad, operación verano, etc.).

Igualmente elabora material audiovisual que se distribuye a través de la página web del Ayuntamiento y se facilita a los medios de comunicación.

RRSS.

A través de las redes sociales se transmiten consejos a la ciudadanía relacionada con los procesos nucleares, información sobre intervenciones destacadas, orientación sobre el uso de los servicios que se ofrecen e información institucional. Estos canales tienen indudables ventajas, en particular el amplio uso de teléfonos inteligentes y su movilidad lo cual permite que los mensajes lleguen a la ciudadanía en la propia calle.

Página web Madrid.es.

Se trata de un recurso que permite la difusión de gran tipo de información, incluyendo noticias, compromisos de servicios, consejos, ubicación de las unidades, etc.

La página va incorporando nuevos tipos de contenidos, orientados a informar a la ciudadanía sobre el uso responsable de los recursos y resultados de los procesos, a modo de rendición de cuentas.

Días de puertas abiertas y actos.

Con motivo de la celebración del Patrón de la Policía Municipal se desarrollan Jornadas de puertas abiertas en las que se reciben a la ciudadanía y se les muestra los medios, las actividades y las capacidades de la Organización. Estos eventos se publicitan en la página web de policía y en las RRSS.

Se trata de acercar la policía a la ciudadanía, facilitando información de las capacidades puestas a disposición de la ciudadanía y asesoramiento sobre el uso responsable de los servicios.

Revista compromiso y participación.

Mensualmente, en formato electrónico, se traslada información puntual sobre todos aquellos aspectos relevantes de la actividad del CPM, además de fomentar actitudes de prevención de situaciones de riesgo.

Portal de Transparencia y Datos Abiertos. con publicaciones periódicas.

Se publican de forma periódica datos de actividades y/o actuaciones policiales, recogidos en la estadística corporativa de Policía Municipal de Madrid.

Contacto con el tejido asociativo y ciudadanía.

El tejido asociativo de Madrid es una prioridad para la PM en cuanto que se trata de personas preocupadas por las condiciones de vida de la ciudad la ciudad y son informadores importantes de los problemas de seguridad y convivencia existentes en los barrios de Madrid.

Las asociaciones, en tanto que personas jurídicas que recogen el sentir de sus asociados, suponen un grupo de interés relevante para la Organización. El contacto con ellas permite realizar un análisis de las necesidades que presentan este tipo de usuarios y la satisfacción respecto de los servicios que presta el CPM.

Conscientes de su relevancia la Policía Municipal ha establecido con ellos varios cauces establecidos.

Periódicamente, al menos cuatro veces al año, se convocan reuniones con todas y cada una de las asociaciones de vecinos y comerciantes del distrito. Se alterna el lugar de reunión, bien la propia unidad de policía o la sede social de la asociación. Son reuniones en las que se toma nota de sus demandas y se reciben comentarios acerca de la situación de seguridad y convivencia del barrio o distrito.

Las asociaciones también tienen presencia en los Consejos Locales de Seguridad de los Distritos, foros institucionales donde se analiza la problemática de seguridad. A las mismas asisten, por parte de la Organización, el Intendente del Distrito y un asesor del Área de Salud, Seguridad y Emergencias.

La interlocución con el tejido asociativo afecta también, toda vez que existen cauces establecidos, con asociaciones de inmigrantes, deportivas y de profesionales de distintos sectores (taxis, hosteleros, hoteleros), con las que se celebran reuniones puntuales para la problemática concreta que les afecta.

Está desarrollado un sistema de respuestas a las sugerencias, reclamaciones y felicitaciones.

La DGPM dispone de un sistema de sugerencias, reclamaciones y felicitaciones, alineado con el sistema SyR del Ayuntamiento de Madrid, que recoge información relativa al funcionamiento de los servicios desde la perspectiva de la ciudadanía, la Organización analiza las sugerencias y reclamaciones que presentan y se conoce la percepción, la experiencia y sus expectativas Respecto a sus características, modo de prestación y desarrollo de los servicios y actividades públicas se identifican qué aspectos son mejorables y se establecen medidas para conseguir que los servicios se presten de forma óptima.

Se dispone de un sistema informático (PLATEA) para el sistema SyR, común a todo el Ayuntamiento y otro propia de la DGPM (SAC – PM) para gestionar los requerimientos recibidos por los canales establecidos para incidencias no urgentes (SyR, Oficinas de Atención al Ciudadano, OIC'S, O92 y otros).

De los resultados del análisis y aprovechamiento de todos los datos e informaciones recibidas, se extraen conclusiones que permiten identificar y valorar las características de los servicios, para tratar de mejorar la calidad de los mismos.

Se realiza un despliegue de agentes de agentes con conocimiento de idiomas extranjeros en los puntos más frecuentados por los turistas (puntos de atención policial).

Se dispone de un servicio de apoyo telefónico que permite a todos los y las agentes recoger las demandas realizadas por turistas y personas extranjeras que desconoce el idioma castellano. Este sistema está operativo a lo largo de todo el año.

COMO CONECTAR CON SU INTERPRETE

CONEXION DIRECTA CON EL INTERPRETE:

- Marque el número 910 616 097
- Introduzca el código 097
- A continuación, una voz le invitara a marcar el código de idioma
- Introduzca el código de idioma
- El sistema selecciona a su intérprete y realiza la conexión.
- Después la selección de idioma usted escuchará un tono de llamada que está interpretando cualquier conversación seleccionada y podrán empezar la comunicación.

En caso de cualquier anomalía por favor ponerse en contacto con nuestro equipo de atención técnica en el 943 715 670 (disponible de 9:00 a 17:00, días laborables).

CODIGOS DE IDIOMAS

1. ESPAÑOL	27. SERBO
2. INGLÉS	28. COREANO
3. FRANCÉS	29. POLACOS
4. PORTUGUÉS	30. ITALIANO
5. CATALÁN	31. GRIEGO
6. RUSO	32. HUNGAROS
7. ROMÁNICO	33. ARABIC
8. JAPONÉS	34. CANTONÉS
9. COREANO	35. SINGAPURÉS
10. HAITIANO	36. SINGAPURÉS
11. POLACOS	37. SINGAPURÉS
12. HUNGAROS	38. COREANO
13. ROMÁNICO	39. ITALIANO
14. PORTUGUÉS	40. JAPONÉS
15. CATALÁN	41. SINGAPURÉS
16. ESPAÑOL	42. SINGAPURÉS
17. FRANCÉS	43. SINGAPURÉS
18. INGLÉS	44. SINGAPURÉS
19. PORTUGUÉS	45. SINGAPURÉS
20. RUSO	46. SINGAPURÉS
21. COREANO	47. SINGAPURÉS
22. JAPONÉS	48. SINGAPURÉS
23. HAITIANO	49. SINGAPURÉS
24. POLACOS	50. SINGAPURÉS
25. HUNGAROS	51. SINGAPURÉS
26. ROMÁNICO	52. SINGAPURÉS

Número de servicio: 910 616 097
Asistencia Técnica: 943 715 670

dualia
VALORES A REPERCUTIR

Figura 5.2.3 Servicio de asistencia directa de interpretación.

La DGPM gestiona y evalúa la información aportada por la ciudadanía y los y las usuarias recogidas en el sistema de sugerencias y reclamaciones (SyR)

Se promueve la accesibilidad de la Organización.

Se dispone de: Teléfono de emergencias, Teléfono gratuito de atención a víctimas de violencia de género, Servicio de atención 24 horas a víctimas de violencia de Género, Oficinas de atención al ciudadano de PM (fijas y móviles), Oficina de denuncias de Unidad de Atestados de Tráfico, Oficina y teléfono de atención Gestión de la Diversidad, así como otros canales especificados en la Carta de Servicios.

Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la Organización y con otras organizaciones relevantes

La DGPM ha identificado distintos actores que intervienen en la cadena de prestación de servicios, tanto desde el punto de vista interno como de participación coordinada de socios claves del sector público y privado.

Los procesos de gestión están coordinados en el Ayuntamiento de Madrid a través del Programa de Gobierno, en los proyectos asociados a la DGPM. La gestión presupuestaria, supone la adecuación del presupuesto de la DGPM a las normas aplicables del Ayuntamiento y del Ministerio de Hacienda.

La coordinación con otras Áreas y servicios del Ayuntamiento hace posible los procesos de apoyo (Recursos Humanos, CIFSE, CISEM, Instituto de Formación, Secretaría General Técnica, Gabinete jurídico Contratación centralizada etc.).

La coordinación con los aliados se concreta en los diferentes protocolos de coordinación, que desde una perspectiva estratégica tratan de conseguir que la ciudadanía perciba el servicio de forma unitaria. Esta integración permite a la DGPM mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos internos.

Se establecen los procesos de coordinación con otros organismos y cuerpos para la prestación de servicios en cadena.

En los diferentes acuerdos y convenios se persigue transversalizar la seguridad y atención, incorporando procesos y actuaciones coordinadas. Además, se participa en planes y acciones municipales mediante acciones y actuaciones con una perspectiva de seguridad integral (deportes, equidad, medio-ambiente).

Con entidades y organizaciones profesionales, la DGPM persigue hacerles partícipes de las actividades que desarrolla generando un aprendizaje mutuo, que repercute positivamente en la ciudadanía, sirvan de ejemplos: Madrid Ciudad de los Cuidados, Plan de Seguridad Vial, Plan A de calidad el Aire, Madrid Ciudad Amigable con las personas Mayores etc.

Con universidades y colegios profesionales, se facilita el intercambio desde una perspectiva académica y operativa, del desarrollo de trabajos de investigación y actuaciones conjuntas.



Se aporta un volumen importante de tutorización de prácticas en 4 Eso + Empresa, incluido en el marco del Convenio del Ayto./Comunicad de Madrid

Con entidades sociales se establecen espacios de reflexión y de intervención conjunta; se crean redes de apoyo adaptadas a las necesidades de la ciudadanía y del territorio, siendo participes y actores activos. Ej.: programa de mediación

Se desarrollan sistemas compartidos con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.

Se ha desarrollado un sistema compartido con los socios clave en la cadena de prestación de los servicios del Área, para facilitar el intercambio de datos a través de la interconexión de programas informáticos.

Es el caso concreto de programas para facilitar la integración con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Portal de acceso a Viogen, Agenda de Juicios Rápidos o Portal Valida (validación de firma y certificados online Gobierno de España); con otros departamentos del Ayuntamiento de Madrid tenemos el Portal ayre, consulta de taxis, consulta de padrón, entre otras. Internamente entre las unidades CISEM, PIP, SIGIR, Libro de registro de atestados de tráfico, Menú General, Libro de registro atestados/expedientes menores, Incidencias de Informática y Comunicaciones, Incidencias de Inmuebles e instalaciones entre otras.

Igualmente se produce un intercambio de datos a través de las sedes electrónicas, Portal de Datos Abiertos y portal de Transparencia en base a una gestión pública, accesible y transparente.

Se crean grupos de trabajo con las organizaciones/ proveedores de servicios, para dar soluciones a problemas.

Se desarrollan diferentes grupos de trabajo, tanto internos como con organizaciones y proveedores de servicios, con objeto de dar solución a problemas existentes o adaptar los productos a las necesidades internas y/o externas, como es el caso del PIP, SIGIR (*herramienta interna de gestión integral de recursos*). Así mismo para adoptar acuerdos y niveles de servicio con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad etc.

Del seguimiento de los acuerdos alcanzados se han derivado medidas que han supuesto una mejora en la accesibilidad de los datos y la agilidad de tramitación de los procesos internos como en trámites administrativos.

Se establecen condiciones para crear procesos comunes entre diferentes unidades, con el fin de dar una prestación de servicio integral.

En la DGPM, la mayoría de los procesos se caracterizan por ser transversales al intervenir en mismas distintas áreas de la Organización.

En caso de sucesos de emergencia y catástrofes, existen procesos de actuación comunes, que establecen tanto las prioridades de actuación como las funciones y responsabilidades, el caso del Protocolo de Actuación en Incidentes Complejos "Código PIC", Protocolo de actuación en situaciones de emergencia en el aeropuerto de Madrid Barajas, Plan de actuación en inclemencias invernales, Procedimiento de actuación conjunta SAMUR/P. Civil - Policía Municipal, etc.

CRITERIO 6. RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

La DGPM vincula los servicios a las necesidades, expectativas y satisfacción de la ciudadanía, definiendo nuevos productos o servicios de acuerdo a los cambios de la sociedad y el entorno en un contexto en el que las demandas son cada vez mayores.

Alineado con el PG y Estrategia de la Ciudad el PDPM define entre otras las siguientes líneas estratégicas; la **Generación de seguridad integral ciudadana** producida y percibida, **gestión** del servicio policial, **justo eficiente y transparente** para ello el conocimiento de la percepción de la ciudadanía es un elemento fundamental en el desarrollo de los diferentes servicios.

La DPO y CS están alineadas con estos objetivos y además los servicios se prestan de forma segmentada para lo que se han introducido una serie de herramientas de percepción, que permiten conocer el grado de satisfacción de las/os usuarias/os. Actualmente, estas herramientas de consulta están siendo implementadas de forma progresiva en los diferentes servicios.

Para conocer la medición directa de la satisfacción o percepción de la ciudadanía, se utilizan como herramientas, las encuestas de satisfacción y necesidades y los buzones de sugerencias y reclamaciones. Además, se aborda esta relación desde dos aspectos: **las mediciones de la percepción y las mediciones de resultados**. El primer aspecto se cubre con los resultados de las encuestas mencionadas, además de las reuniones con asociaciones e instituciones, consejos locales de seguridad y en ocasiones y de forma complementaria se desarrollan reuniones con grupos focales. El segundo a través de un cuadro de mando e informes de la DPO y SyR que recogen los datos objetivos que permiten comparar los resultados.

Si bien el cuadro de mando ofrece datos concretos de la actuación operativa, existen otro tipo de indicadores, que también nos sirven para evaluar la prestación de los servicios prestados, como es el caso de las CS, DPO, Planes transversales con otras áreas del Ayuntamiento y otros planes operativos y acciones.

Subcriterio 6.1 Mediciones de la percepción.

La percepción de la ciudadanía se conoce mediante preguntas directas y se obtiene una retroalimentación inmediata que permite contar con información objetiva, facilitada por los propios ciudadanos/as, clientes/as.

Estas medidas describen los resultados alcanzados por la Organización en relación con las satisfacciones de la ciudadanía/ usuarias/os con los servicios prestados. Actualmente, se llevan a cabo por las siguientes vías.

Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos en la Ciudad de Madrid.

Dicha encuesta ha venido realizándose por el Observatorio de la Ciudad del Ayuntamiento de Madrid tomando como referencia un universo de personas mayores de 18 años que lleven viviendo en Madrid al menos 6 meses con anterioridad a la fecha de la encuesta. Las medidas se realizan y analizan segmentando por distritos, cuotas por edad y sexo y tipos de servicio, se emplea una metodología cuantitativa. Del año 2006 al 2009 fueron anuales, de 2012 al 2016 fueron bienales y a partir del año 2016. De nuevo han sido anuales.

Durante los primeros años el tamaño muestral se mantenía entorno a las 2500 muestras, aumentando el año en 2016 a 8537 encuestas válidas y 3003 encuestas validas en 2017.

Utilizando como método de recogida un cuestionario electrónico estructurado y recodificado con dos preguntas de respuesta abierta, cumplimentado personalmente en el domicilio de las personas encuestadas.

Los objetivos de la encuesta son:

Recoger información sobre los principales problemas de la ciudad (agenda pública) e identificación de posibles medidas para abordarlos.

Conocer el grado de satisfacción de la ciudadanía con los servicios públicos (culturales, deportivos, sociales), así como la valoración de determinadas políticas (implantación del estacionamiento regulado, peatonalización del centro...).

Conocer el grado de información sobre los asuntos municipales, los medios de comunicación a través de los cuales la obtienen y el impacto de los distintos instrumentos de información municipal.

Esta encuesta permite disponer de datos segmentados (distritos, por edad, por sexo.) que sirven para orientar la estrategia y objetivos hacia las necesidades de la ciudadanía de forma más concreta.

Además de forma específica para la Organización, permite conocer cuál es la percepción de problemas relacionados con la seguridad, convivencia, tráfico etc. y por lo tanto orientar la Organización hacia la consecución de los objetivos y resultados que permitan conseguir la misión.

La encuesta permite conocer de forma genérica los principales problemas que percibe la ciudadanía y además compararlos con otras ciudades. El conocimiento permite orientar las acciones y actuaciones a las demandas y problemáticas detectadas.

Los 10 principales problemas de la ciudad de Madrid					
	2009	2012	2014	2016	2017
1	Tráfico, atascos	Paro, falta de oportunidades de empleo	Paro, falta de oportunidades de empleo	Limpieza	Limpieza
2	Contaminación del aire	Contaminación del aire	Limpieza	Paro, falta de oportunidades de empleo	Contaminación del aire
3	Paro, falta de oportunidades de empleo	Tráfico, atascos	Tráfico, atascos	Contaminación del aire	Tráfico, atascos
4	Ruido	Alto coste de la vida	Contaminación del aire	Tráfico, atascos	Paro, falta de oportunidades de empleo
5	Obras	Limpieza	Alto coste de la vida	Inseguridad	Falta de aparcamiento
6	Inseguridad	Inseguridad	Sanidad, falta de servicios o profesionales, lista de espera, calidad o precios	Alto coste de la vivienda, dificultades de acceso	Inseguridad
7	Delincuencia, robos, atracos y hurtos	Alto coste de la vivienda, dificultades de acceso	Inseguridad	Pobreza, desigualdad, injusticia social	Ruido
8	Aglomeraciones	Ruido	Alto coste de la vivienda, dificultades de acceso	Aceras y calles en mal estado	Escasez o falta de mantenimiento de parques y jardines
9	Limpieza	Delincuencia, robos, atracos y hurtos	Delincuencia, robos, atracos y hurtos	Sanidad, falta de servicios o profesionales, lista de espera, calidad o precios	Delincuencia, robos, atracos y hurtos
10	Alto coste de la vida	Carestía del transporte público	Corrupción	Educación, falta de profesorado, centros o plaza, calidad o precios	Aceras y calles en mal estado

* La inseguridad se sigue manteniendo entre los principales problemas de la ciudad, ocupando el año 2017 el puesto número 6.

Figura 6.1.1 Los principales problemas de la ciudad.

Los datos acumulados permiten conocer también los problemas que afectan a la ciudadanía general, como se ve en la fig 6.1.2 y de forma particular, lo que permite actuar y desarrollar Planes Territoriales de forma más específica.

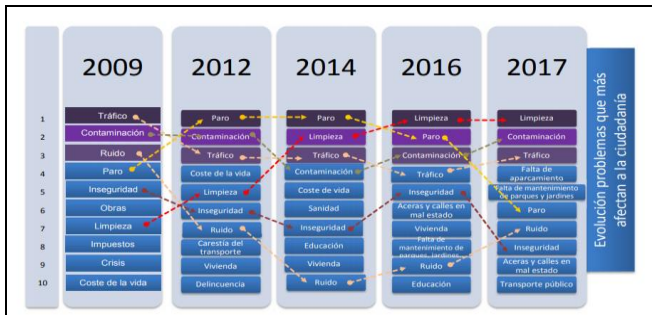


Figura 6.1.2 Los principales problemas de la ciudadanía.

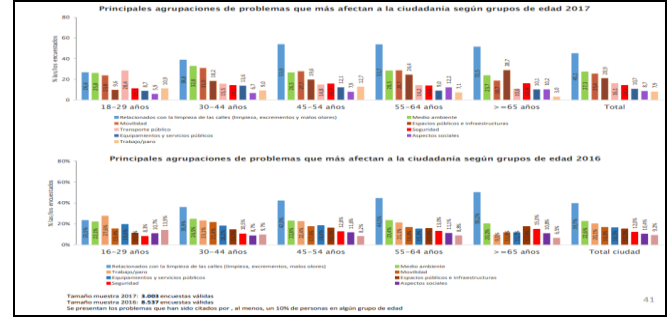


Figura 6.1.3 Los principales problemas de la ciudad por edad.

Los datos de la encuesta permiten conocer la percepción sobre los diferentes asuntos y su evolución a nivel ciudad, por ejemplo la satisfacción de vivir en la ciudad de Madrid aumenta, el 89% de las personas encuestadas están muy o bastante satisfechas de vivir en Madrid en el año 2017 y compararlos con otras ciudades.

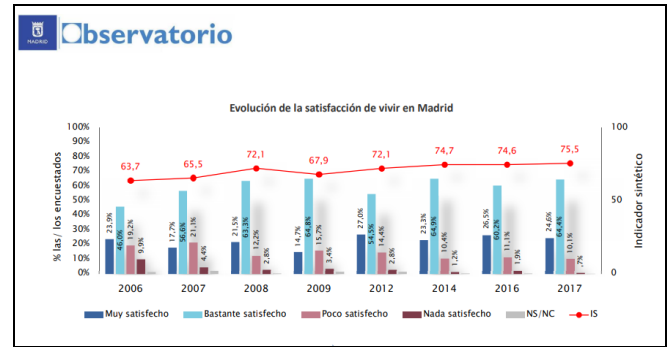


Fig 6.1.4 Evolución de satisfacción de vivir en Madrid.

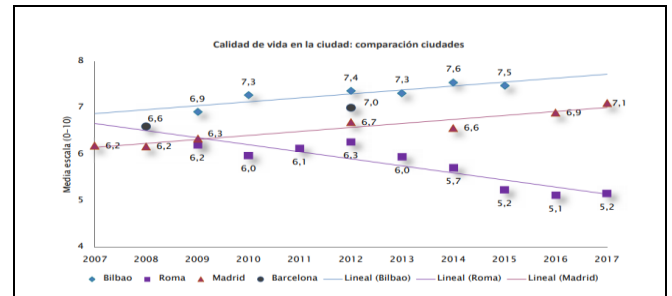


Figura 6.1.5 Los principales problemas Comparativa ciudades.

Percepción de la seguridad en Madrid y los distritos, y "sensación de seguridad".

La información se recoge mediante la Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid

Con relación a la percepción de los problemas relacionados con la seguridad y respecto a 2016, aumenta el porcentaje de personas encuestadas que percibe los problemas relacionados con la seguridad, tanto en el contexto de la ciudad como personalmente.

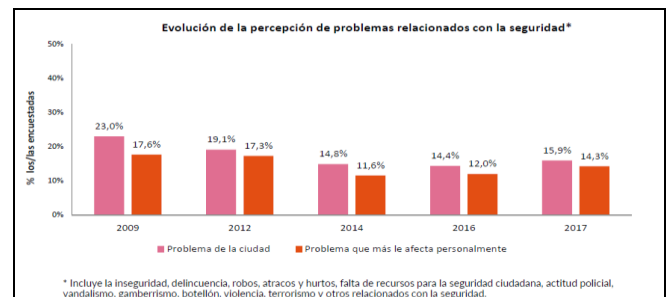


Figura 6.1.6 Evolución de los problemas relacionados con la seguridad.

Por el día y la noche.

Las medidas se realizan y analizan segmentando por distritos y tipos de servicio y usuario. Se emplea una metodología cuantitativa.

Como puede verse en los gráficos, la seguridad pública percibida ha experimentado una mejora notable en la ciudad en general, pasando de 61.4 en 2014 a 69, en 2017.

Por lo que respecta al barrio por el día y por la noche la percepción de seguridad también ha mejorado en estos últimos años.

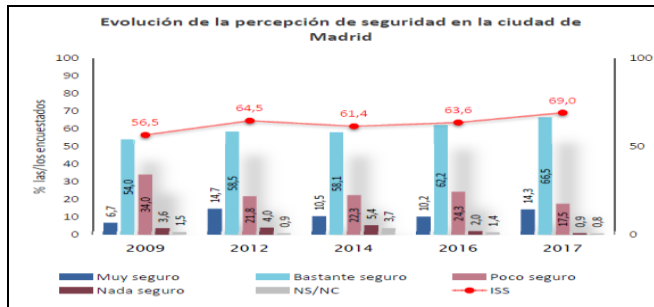


Figura 6.1.7 Percepción de seguridad en la Ciudad de Madrid.

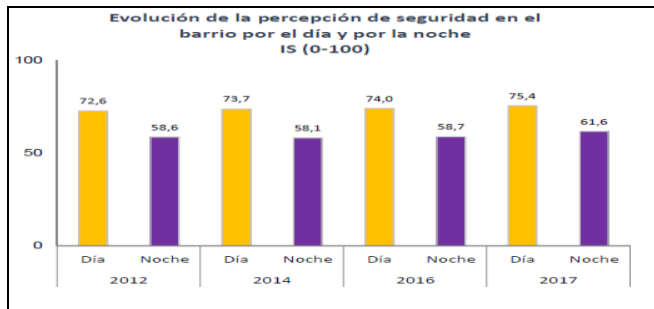


Figura 6.1.8 Percepción de seguridad en el barrio.

Presencia policial.

En la encuesta de 2017 se pone de manifiesto que el 67,2% de las personas encuestadas consideran que el número de policías municipales es el adecuado, casi 9 puntos más respecto a 2016.; algo más de una quinta parte lo considera insuficiente (21,4%) y los dos tercios de la población considera la presencia policial en la ciudad como suficiente, siendo la satisfacción con la PMM según la valoración de la presencia policial en las calles, adecuada, con una puntuación de 6,7 sobre 10.

Sin embargo, tanto el 30,4% de las personas encuestadas que han utilizado los servicios de Policía como El 18,7% de las que no los han utilizado consideran que el número de policías es insuficiente, (ver tabla 6.2.16).

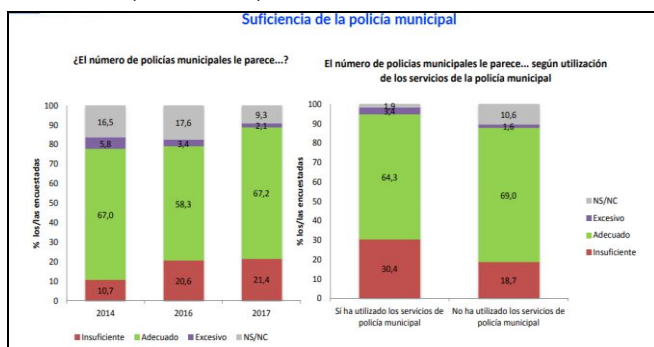


Figura 6.2.9 Percepción sobre número de efectivos.

Comparaciones

Dirección General de la Policía Municipal
División de Análisis Estratégico y Desarrollo
Unidad de Calidad y Evaluación
Av. Principal nº 6 – 28011 Madrid
☎ 91480 3701; evcalids@madrid.es

Se realizan comparaciones en cuanto a la percepción de seguridad con otras ciudades, españolas y las grandes ciudades europeas.

Tomando como referencia la «Encuesta de opinión sobre la calidad de vida en las ciudades europeas» Comisión Europea (2015), Quality of life in cities. Perception survey in 79 European cities, Flash Eurobarometer 419., Madrid se sitúa en una posición intermedia.

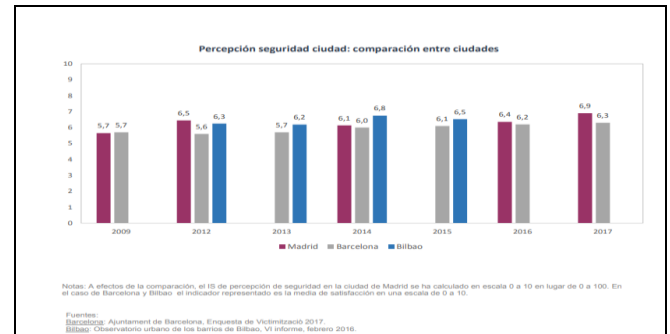


Figura 6.1.10 Comparativa percepción de seguridad.

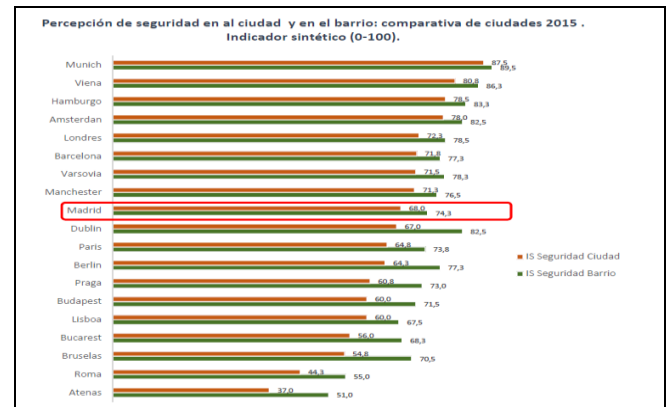


Figura 6.1.11 Comparativa percepción de seguridad.

Así mismo muestra la comparación de la ciudadanía, con distintos Cuerpos de Seguridad, según se refleja en la figura 6.1.11.

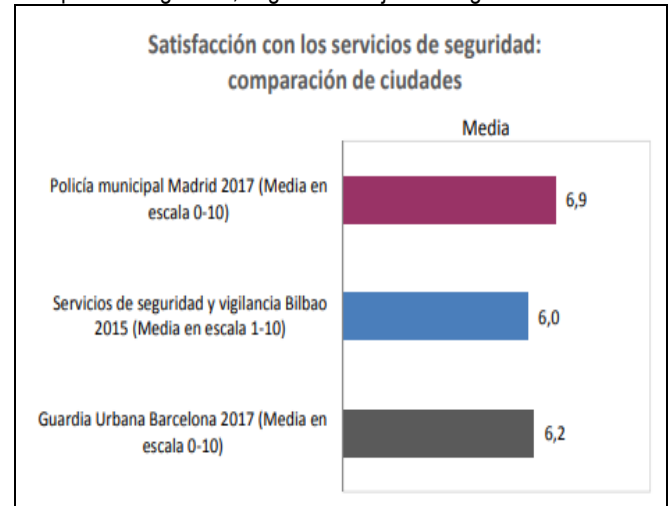


Figura 6.1.12 Comparación satisfacción con los servicios de seguridad.

Otros medios indirectos para conocer la percepción sobre el servicio prestado

La DGPM dispone de información sin preguntar directamente a la ciudadanía a través de la medición indirecta de datos existentes en la propia Organización como:

✓ **Sistemas de Sugerencias, Reclamaciones y Felicitaciones.**

La DGPM trabaja las sugerencias, reclamaciones y felicitaciones mediante el sistema SyR del Ayuntamiento de Madrid. A través de este programa, se recoge información sobre el funcionamiento de los servicios desde la perspectiva de la ciudadanía.

El sistema de SyR funciona sobre la plataforma municipal PLATEA. Además, la Policía Municipal dispone de otro sistema propio, SACPM para gestionar los requerimientos de servicio recibidos por los canales establecidos para incidencias no urgentes. Las entradas tanto SyR como SACPM se realizan a través de www.madrid.es/contactar, las Oficinas de Atención al Ciudadano de PM y de Línea Madrid, las UID, las OIC y 092 entre otros.

Tras su resolución, los expedientes SyR y SACPM se analizan para identificar los procesos afectados y se valoran las características de los servicios, para mejorar la calidad de su prestación, de modo que cumplan con las expectativas que la ciudadanía tiene sobre la Policía.

✓ **Indicadores objetivos de la gestión de la actividad.**

Aunque no son indicadores directos del grado de satisfacción, se trata de información existente que está directamente relacionada con el éxito en la atención a los usuarios. Tienen valor, sobre todo, como complemento de la información obtenida por las mediciones directas de la satisfacción.

Estos indicadores indirectos son: plazos de contestación a los diferentes servicios prestados, los tiempos de espera; las felicitaciones y agradecimientos recibidos, los premios y certificados recibidos y por último las noticias aparecidas en medios de comunicación.

Los plazos y tiempo de espera, se reflejan en las CS de Policía Municipal, que recogen los compromisos adquiridos con la ciudadanía.

✓ **Comparativas.**

Se realizan también comparaciones con otras organizaciones del propio Ayuntamiento ocupando el CPM uno de los primeros lugares con una tendencia de mejora en los últimos años.



Figura 6.1.13 Comparativa satisfacción con otros servicios Ayuntamiento de Madrid.

Información disponible.

La DGPM de forma transparente asume el compromiso de comunicar a la ciudadanía aquella información pública que obra en su poder que sea relevante o en la que esté interesada cualquier persona. De esta manera, trata de conseguir que los usuarios/as y la ciudadanía sean partícipes de la gestión de lo público y puedan exigir la mejora de los servicios que utilizan y disfrutan (Relacionado con 1.2).

Dirección General de la Policía Municipal
División de Análisis Estratégico y Desarrollo
Unidad de Calidad y Evaluación
Av. Principal nº 6 – 28011 Madrid
91480 3701; evcasldgs@madrid.es

La DGPM dispone de diferentes canales y herramientas de comunicación para trasladar tanto la estrategia como los compromisos, actividades y resultados

✓ **RRSS.**

Se dispone de diferentes RRSS donde se trasladan las noticias relacionadas con el CPM (ver resultados criterio 8.1)

✓ **Revista compromiso y participación.**

Mensualmente, en formato electrónico, se traslada información puntual sobre todos aquellos aspectos relevantes de la actividad del CPM y se fomentan actitudes de prevención de situaciones de riesgo.



Figura 6.1.14 Revista C&P.

✓ **Portal de Transparencia y Datos Abiertos con publicaciones periódicas.**

Los datos de actuaciones policiales recogidos en la estadística corporativa del CPM se publican de forma periódica, a partir del año 2017 se ha procedido de forma gradual a la sustitución del repositorio (NAS) utilizado hasta ahora para la recogida de datos - distintas tablas Excel cargadas manualmente- que planteaba serias dificultades para su explotación de manera cualitativa por la aplicación informática "Parte de intervención policial" (PIP), que permite la recogida de información, su gestión y el tratamiento de los resultados de la actividad policial,

La información se presenta de acuerdo a los procesos, junto con la información del promedio de patrullas de servicio por día de la semana y turno de trabajo.



Figura 6.2.15 Actuaciones Policía Municipal.

✓ **Observatorio de la ciudad.**

Aquí se publican los resultados de los diferentes compromisos adquiridos en distintos documentos: Plan de Gobierno, CS.

Subcriterio 6.2 Medición de los resultados.

Además de la medición directa de la percepción de los usuarios/as clientes - ciudadanía, se realiza la medición de resultados de la gestión interna. De acuerdo al análisis de estas mediciones, se implementan mejoras de calidad del servicio prestado. Los principales servicios que presta Policía Municipal de Madrid son:

- **Atención a la ciudadanía** Es un servicio transversal que se realiza de forma continua, permanente y bidireccional, tanto

suministrando información como atendiendo las demandas ciudadanas. Para ello se dispone de diversos canales: OAC, OIC, 092 peticiones de información.

- **Seguridad Ciudadana:** Prevenir y actuar frente a los problemas de seguridad ciudadana y atender a las víctimas.
- **Convivencia:** Facilitar la paz y el civismo en los barrios, es decir la convivencia ciudadana y vecinal.
- **Seguridad Vial:** Mejorar la seguridad vial y movilidad, además de prevenir y actuar en los accidentes de tráfico, atendiendo a las víctimas.

• **Sucesos y Catástrofes:** Prestar asistencia y auxilio a la ciudadanía en caso de catástrofe o calamidad, accidente y sucesos en la vía pública.

• **Servicios Especiales:** Velar por el orden y la seguridad durante actos con gran afluencia de público en colaboración con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y los organizadores.

Al igual que 6.1, los indicadores 6.2 responden fundamentalmente a los Objetivos.

• **Efectivos.** Para atender las demandas de la ciudadanía la DGPM dispone de los efectivos que se detallan a continuación. En este sentido se ha producido un decremento, debido a La Ley de Estabilidad Presupuestaria de 2012 que impuso elementos de contención de gasto a los Ayuntamientos.

	2014	2015	2016	2017
Total DGPM	6787	6651	6503	6275
Nº habitantes	3165235	3141991	3174945	3191117

Figura 6.2.1 Recursos humanos.

• **Sugerencias y reclamaciones.** Los resultados en el tiempo de contestación muestran una tendencia positiva, esto debido principalmente, al cambio en el gestor del sistema SyR.

SYR	2015	2016	2017	2018
Tiempo medio días de respuesta	42	42.87	16.04	14.65
Tiempo de asignación	9.50	5.95	3.81	4.93
Tiempo de respuesta en PM	32.50	34.060	12.23	9.72

Figura 6.2.2 Resultado SyR.

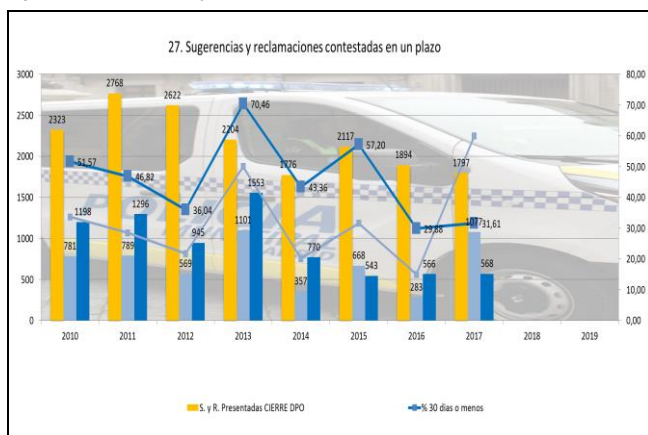


Figura 6.2.3 Resultado SyR Plazo de contestaciones.

• **En el caso de las Oficinas OAC, OIC'S** existe el compromiso de dar respuesta en el plazo de 30 días a los problemas de convivencia vecinal planteados en estas oficinas, para ello existe un procedimiento en el que se contacta con el/la demandante, se visita el lugar de la incidencia y se informa de la intervención realizada al menos en el 95% de los casos.

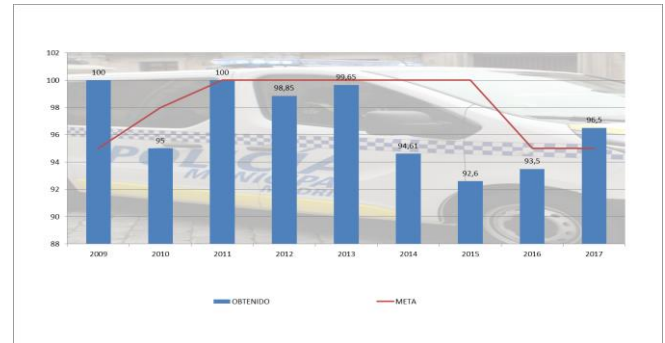


Figura 6.2.4 Resultado Porcentajes expedientes SAC PM.

• **Seguridad ciudadana.** Con objeto de mejorar la percepción de seguridad de la ciudadanía, se desarrollan diferentes actuaciones, entre ellas, asegurar la presencia policial en los espacios públicos y de manera específica, en aquellos lugares donde se haya detectado una determinada conflictividad social.

La detención o investigación de personas que hayan cometido un delito registra una tendencia similar a los delitos denunciados.

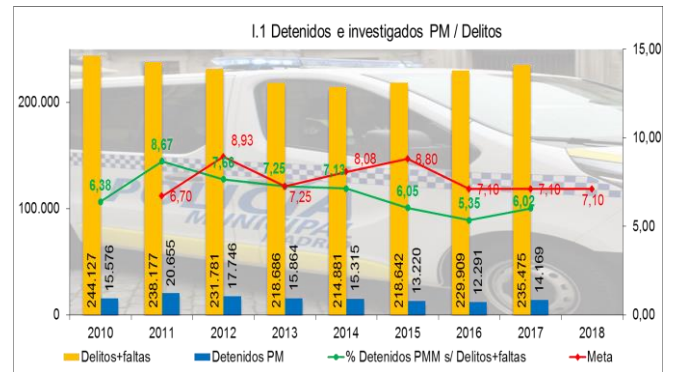


Figura 6.2.5 Detenidos e investigados de acuerdo a los delitos denunciados.

Se han realizado actuaciones y cambios en la unidad responsable de las comunicaciones, que han permitido modificar sustancialmente en los últimos años el panorama de atención de los incidentes, mejorando los tiempos de respuesta.

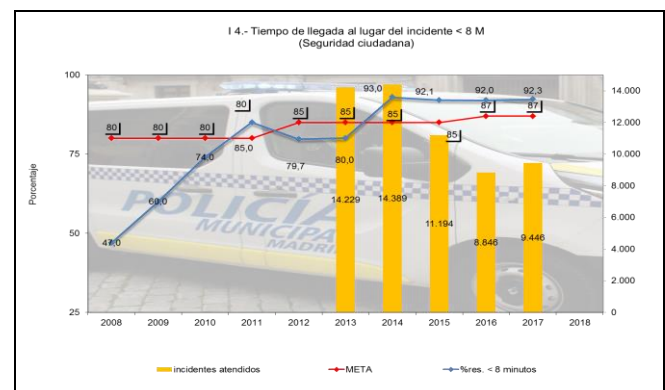


Figura 6.2.6 Tiempo se respuesta a incidentes urgentes de seguridad.

• **Convivencia.** Los gráficos relacionados con la convivencia, muestran los resultados de las acciones encaminadas a facilitar la convivencia ciudadana y vecinal.

Vigilancias en los colegios y zonas de ocio, son algunas de las acciones que se desarrollan de forma habitual, tienen un carácter preventivo y proactivo, permitiendo anticiparse a posibles problemas.

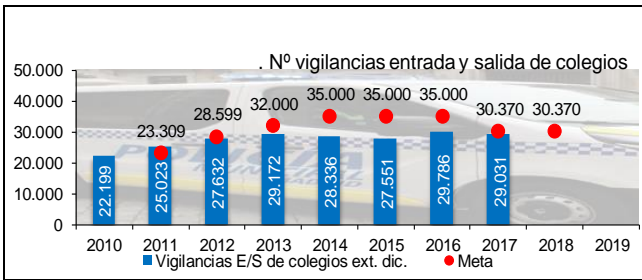


Figura 6.2.7 Vigilancias en entradas y salidas de colegios.

Las actuaciones de protección al consumidor relacionadas con las demandas de la ciudadanía es otro de los indicadores que se tiene como referencia. De hecho, los indicadores de gestión toman como referencia las llamadas realizadas al 092 y las metas se orientan a las mismas.

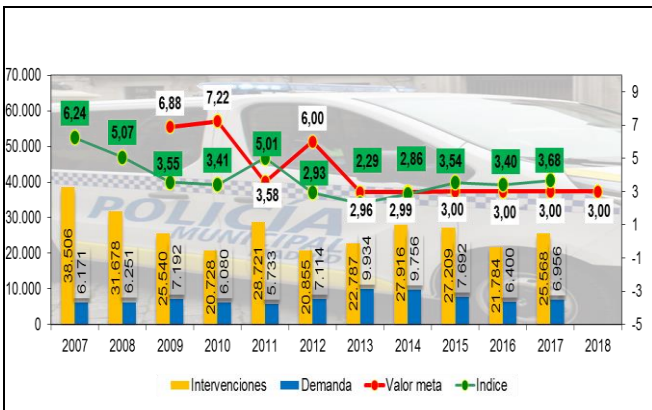


Figura 6.2.8 Actuaciones de protección al consumidor.

De acuerdo al nuevo enfoque de policía comunitaria se han ido introduciendo indicadores de gestión, que permiten por una parte orientar las acciones a los objetivos estratégicos y por otro lado analizar los resultados obtenidos.

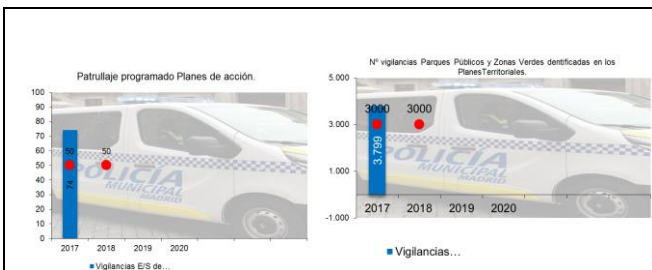


Figura 6.2.9 Patrullajes programados y vigilancia en parques.

• Seguridad vial. Se desarrollan acciones para mejorar la seguridad vial y prevenir y actuar en los accidentes de tráfico, atendiendo a las víctimas.

El resultado muestra un progreso sustancial con el alcance de los objetivos.

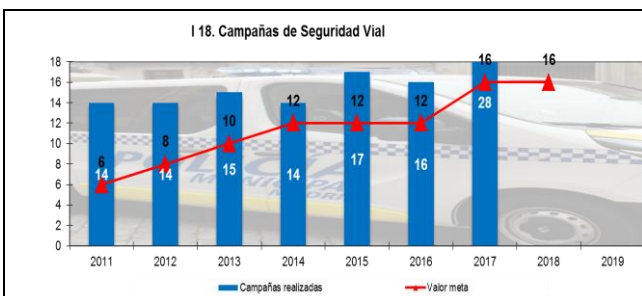


Figura 6.2.10 Tiempo se respuesta a accidentes de tráfico con heridos.

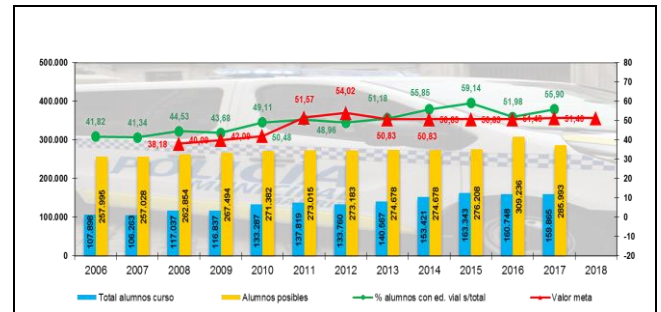


Figura 6.2.11 Porcentaje de población formada en materia de seguridad vial entre 6 y 15 años.

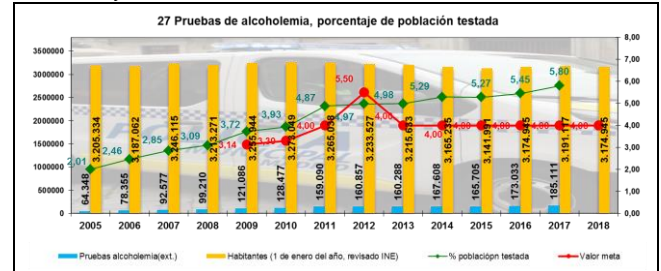


Figura 6.2.12 Pruebas de alcoholemia realizadas.



Figura 6.2.13 Tiempo de llegada al lugar del accidente.

• Servicios especiales. El volumen de servicios especiales llevados a cabo por PMM se ha incrementado en los últimos años como se muestra en la figura 6.2.14, donde se aprecian los operativos relacionados con las diversas autoridades españolas y extranjeras.

Órdenes de Servicio y Notas de Servicio	2014	2015	2016	2017
Órdenes de Servicio	4974	4855	5395	6908
Notas de Servicio	2469	1506	652	
Total	7443	6361	6047	6908

Figura 6.2.14 Órdenes de servicio desarrolladas por UOS

Servicios especiales	2014	2015	2016	2017
Casa Real	64	65	114	117
Presidencia Gobierno	57	89	67	69
Jefes de Estado y Primeros Ministros	8	13	26	20
Otras Autoridades Extranjeras	14	18	19	39
TOTAL	143	185	226	245

Figura 6.2.15 Servicios especiales.

El número de las demandas de las personas usuarias permite ver la tendencia en cuanto a las solicitudes de servicios y la magnitud que representa para la Organización, se trata de servicios programados que necesitan de una actuación policial en el ámbito de la seguridad, convivencia y movilidad.

Otros servicios	2014	2015	2016	2017
Deportivos	471	461	483	504
Actos protocolarios	280	199	378	306

Actos religiosos	286	311	326	364
Actos populares	1415	1239	1218	1126
Cabalgata de reyes	13	18	17	24
Carnavales	61	64	60	82
Desalojos, derribos y Lanzamientos	750	351	278	283
Fiestas distrito	91	87	98	93
Conciertos	69	75	112	74
Concentraciones	1426	1177	1093	1372
Manifestaciones	430	340	220	279
Campañas tráfico	19	34	27	34
Apoyos materia de tráfico	97	295	181	278
Apoyo sanidad, servicios sociales	95	75	93	157
Simulacros	822	699	726	1085
Apoyos servicios municipales	310	259	179	478
Otros varios	665	492	332	124
TOTAL	7300	6176	5821	6663

Figura 6.2.16 Servicios especiales.

La figura 6.2.17 muestra el número de servicios en función de los componentes de policía necesarios.

Nº de componentes	2014	2015	2016	2017
50-100	222	170	140	155
100-200	76	47	35	36
200-300	23	9	5	10
más 300	24	16	12	20

Figura 6.2.17 Componentes.

• **Comparativas con otras ciudades** Madrid **ocupa** el puesto número 12 en el ranking de las ciudades más seguras del mundo, según muestra el informe "The Safe Cities Index 2017" publicado por la revista The Economist. El índice, liderado por Tokio, examina 60 grandes urbes a través de 49 indicadores, cubriendo cuatro grandes categorías: **seguridad digital, sanitaria, en infraestructuras y seguridad personal**. Además, se sitúa en segundo lugar, sólo por debajo de Singapur, en el ranking específico que valora la seguridad en las infraestructuras públicas y supera en este aspecto a las otras tres ciudades europeas del top de esta clasificación: Estocolmo, Zúrich y Ámsterdam.

EXHIBIT 1: Safe Cities Index 2017 overall results								
Average 72								
1	Tokyo	89.80	21	New York	81.01	41	Moscow	63.99
2	Singapore	89.64	22	Taipei	80.70	42	Jeddah *	62.80
3	Osaka	88.87	23	Washington, DC	80.37	43	Delhi	62.34
4	Toronto	87.36	24	Paris	79.71	44	Lima	61.90
5	Melbourne	87.30	25	Milan	79.30	45	Mumbai	61.84
6	Amsterdam	87.26	26	Dallas *	78.73	46	Bogota *	61.36
7	Sydney	86.74	27	Rome	78.67	47	Riyadh	61.23
8	Stockholm	86.72	28	Abu Dhabi	76.91	48	Casablanca *	61.20
9	Hong Kong	86.22	29	Buenos Aires	76.35	49	Bangkok	60.05
10	Zurich	85.20	30	Doha	73.59	50	Johannesburg	59.17
11	Frankfurt	84.86	31	Kuala Lumpur *	73.11	51	Cairo *	58.33
12	Madrid	83.88	32	Beijing	72.06	52	Tehran	56.49
13	Barcelona	83.71	33	Athens *	71.90	53	Quito *	56.39
14	Seoul	83.61	34	Shanghai	70.93	54	Caracas *	55.22
15	San Francisco	83.55	35	Santiago	70.03	55	Manila *	54.86
16	Wellington *	83.18	36	Kuwait City	67.61	56	Ho Chi Minh City	54.33
17	Brussels	83.01	37	Rio de Janeiro	66.54	57	Jakarta	53.39
18	Los Angeles	82.26	38	Sao Paulo	66.30	58	Dhaka *	47.37
19	Chicago	82.21	39	Mexico City	65.52	59	Yangon *	46.47
20	London	82.10	40	Istanbul	65.23	60	Karachi *	38.77

* New cities

Figura 6.1.18 Comparativa ranking de las ciudades más seguras del mundo.

EXHIBIT 7: Top 10, bottom 10 in infrastructure security					
Average 78.2					
TOP 10		BOTTOM 10			
1	Singapore	97.05	51	Mumbai	59.12
2	Madrid	96.76	52	Delhi	58.49
3	Barcelona	96.59	53	Caracas *	58.42
4	Stockholm	96.18	54	Riyadh	56.88
5	Wellington *	96.13	55	Johannesburg	55.06
6	Amsterdam	96.05	56	Manila *	52.89
7	Hong Kong	96.04	57	Quito *	52.03
7	Melbourne	96.04	58	Yangon *	48.58
9	Sydney	95.73	59	Karachi *	40.11
10	Zurich	95.71	60	Dhaka *	38.42

* New cities

Figura 6.1.19 Comparativa ranking de las ciudades más seguras del mundo.

• **Mejoras producidas** Como ejemplo ilustrativo de los cambios producidos, se han establecido una serie de actuaciones en la ciudad, especialmente en los espacios donde confluyen gran cantidad de personas: parques, zonas de ocio, zonas comerciales, peatonales y turísticas, así como en los lugares de celebración de actos festivos y deportivos.

Todas estas cuestiones se establecen en los diferentes planes territoriales de actuación, que se ejecutan en cada uno de los distritos con el objetivo de mejorar tanto la percepción de seguridad como la solución de los incidentes que perjudican la convivencia y seguridad.

Para ello, se han incrementado servicios de proximidad, a pie, con caballo, bicicleta y en moto, así como mayor presencia de oficinas móviles de atención a la ciudadanía. Estas actuaciones, sin duda han originado una mejora en la percepción de seguridad percibida, en la encuesta de calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid 2016 (referencia 6.1), mejora mantenida en la encuesta de 2017

Como consecuencia de las actuaciones y estrategias desarrolladas, se observa a lo largo del tiempo una disminución dese el año 2012 en cuanto al índice de victimización, (porcentaje de personas que han sido víctimas de algún delito en la ciudad de Madrid). Como se aprecia en la fig 6.2.20.

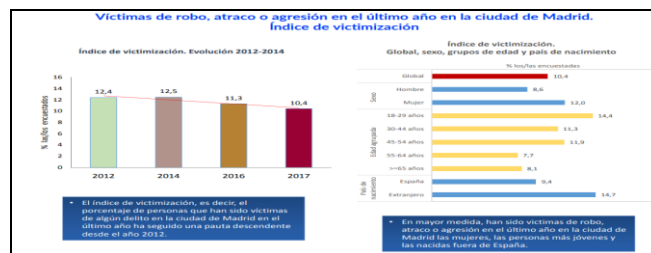


Figura 6.2.20 Percepción de victimización.

En definitiva, cabe decir que se han logrado unos resultados sostenidos, alcanzando los objetivos relevantes para la Organización y ciudadanía, con unas comparativas favorables con organizaciones y ciudades relevantes.

CRITERIO 7 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

La DGPM considera que las personas de la Organización son las que desarrollan la misión y pueden hacer posible la visión, es por ello que su alineamiento con los valores de manera compartida y conjunta, incrementa el valor y eficiencia de los servicios prestados, permitiendo a la Organización desarrollar la estrategia y en definitiva conseguir la misión.

Por tanto, es fundamental conocer la opinión y percepción de las personas sobre diferentes aspectos de la Organización relacionados con la actividad y el desarrollo profesional.

Subcriterio 7. 1: Medidas de percepción.

Se mide y evalúa de forma sistemática la percepción que tienen las personas sobre diferentes aspectos de la Organización, contenido del trabajo diario, motivación, formación, etc., lo que permite desarrollar acciones encaminadas a mejorar las condiciones de trabajo de las personas, y por lo tanto la prestación de los servicios.

Se utilizan distintos medios, para conocer la percepción de las personas de la Organización, por un lado mediante el diálogo abierto en los “pases de lista”, que se desarrolla de forma continua y ascendente a través de los mandos intermedios y por otros, de forma sistemática mediante la encuesta de identificación de mejoras en el trabajo y además en casos concretos como la formación, se realizan encuestas sobre las acciones formativas y los formadores y en el caso de salud laboral, se desarrollan encuestas, con objeto de valorar el nivel de ansiedad y estrés de las personas.

Encuesta de identificación de mejoras en el puesto de trabajo.

En el año 2007 se definieron los criterios técnicos y se llevó a cabo la primera “Encuesta de calidad de vida en el trabajo”. De acuerdo a estos criterios y como base de estudio se realiza periódicamente.



Figura 7.1.1 Proceso planificación encuesta.

Los objetivos de la encuesta son:

Conocer la satisfacción global de las personas de la DGPM, con respecto a cada uno de los factores que inciden en su satisfacción laboral.

Motivar, fidelizar y comprometer a las personas con el buen funcionamiento de la Organización, lo que se logra a través de: 1) Identificar puntos fuertes y áreas de mejora en cuanto a las dimensiones evaluadas. 2) Establecer un sistema de medición y seguimiento del nivel de satisfacción que permita conocer éste por colectivos y otros segmentos de la Organización. 3) Conocer la evolución de las valoraciones de las personas sobre aspectos clave. 4) Determinar puntos fuertes y áreas de mejora que permitan a la DGPM mejorar la gestión de RRHH.

La encuesta del año 2017 se realizó mediante un cuestionario, que cumplimentaron de forma segmentada tres grupos de personas: la DGPM (*Personal administrativo perteneciente a la DGPM*) y el personal de CPM, pertenecientes a la Escala Técnica (ET), y la Escala Ejecutiva (EE). Los tres cuestionarios, tienen ítems específicos para cada grupo y otros generales referidos a la totalidad, lo que nos permite realizar comparaciones entre ellos.

El cuestionario contiene alrededor de 110 preguntas agrupadas en 16 factores, en función del grupo al que va dirigido, a lo que se

añaden dos preguntas abiertas para recabar sugerencias y captar aquellos aspectos que perciban las personas que hayan mejorado y aquellos aspectos importantes para las/os empleados que tienen que mejorar y que no estén contemplados en la actual encuesta.

FACTOR 1. Contenido del trabajo diario
FACTOR 2. Ambiente físico de trabajo
FACTOR 3. Recursos y equipos a su disposición
FACTOR 4. Condiciones laborales
FACTOR 5. Comunicación interna
FACTOR 6. Liderazgo – Relaciones con el superior inmediato
FACTOR 7. Liderazgo – Relaciones con los subordinados
FACTOR 8. Relaciones dentro del equipo natural de trabajo
FACTOR 9. Relaciones con otras áreas, unidades y departamentos de la Organización
FACTOR 10. Integración – No Discriminación
FACTOR 11. Formación
FACTOR 12. Convenio colectivo y asociacionismo
FACTOR 13. Promoción y desarrollo profesional
FACTOR 14. Sistema de evaluación de objetivos y reconocimiento
FACTOR 15. Seguridad en el trabajo
FACTOR 16. Identificación con la organización e imagen social

Figura 7.1.2 Factores de estudio.

El diseño permite analizar los resultados de forma segmentada por unidad, edad, turno, categoría y sexo. Se presentan además en su doble vertiente de: **grado de importancia y nivel de satisfacción** para cada uno de los 16 Factores, lo que permite identificar las prioridades con “enfoque empleados”. Se realizan cuatro informes referidos a: Personal administrativo de la DGPM, Escala Técnica y Escala Ejecutiva y él último comparando los resultados de los anteriores.

Los resultados de las encuestas se presentan en el anexo4 identificando como puntos fuertes aquellos cuya satisfacción relativa fue igual o mayor al 70%, y como áreas de mejora los inferiores al 50%. El objetivo general es remontar sobre la media a los menos puntuados y que son de mayor importancia.

La fiabilidad de la encuesta se considera muy alta y se evitan en la medida de lo posible aquellos sesgos que pudieran afectarla, como ejemplo la conflictividad laboral surgida en los años 2009 y 2012, a causa del proceso de negociación de las condiciones de trabajo, y por esta causa se pospuso la realización de la encuesta, (fig. 7.1.3).

CUESTIONARIOS	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA / MANDOS ADJUNTOS	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
Nº empleados	6.362	75	242	6.045
Cuestionarios repartidos	2.088	59	142	1.887
Cuestionarios válidos	2.043	59	138	1.846
%empleados encuestados	33%	79%	59%	31%
%cuestionarios válidos	32%	79%	57%	31%
%válidos /repartidos	98%	100%	97%	98%

Figura 7.1.3 Ficha técnica encuesta 2017.

Durante el mes de noviembre de 2017 y volviendo al formato inicial respecto al método de recopilación de datos se ha realizado la encuesta a las/os componentes de la Organización, en cada una de sus Unidades.

La encuesta se segmenta por edad y sexo, además de por las diferentes escalas y categorías, lo que permite realizar un estudio más específico de los factores en las personas, (fig. 7.1.4).

EDAD	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SIN EDAD	3	0	0	3
Hasta 40 años	583	2	25	556
41- 55 años	1113	23	93	997
55 años	344	34	20	290
TOTAL	2043	59	138	1846
SEXO	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
Hombre	1711	53	31	1627
Mujer	332	6	107	219
TOTAL	2043	59	138	1846

Figura 7.1.4 Segregación encuesta 2017.

Del análisis de los resultados de la encuesta de 2017 anexo 5 de los tres grupos evaluados, existe una diferencia significativa en la satisfacción relativa entre ellos. La **Escala Técnica** muestra una satisfacción laboral mayor que el personal de la **Dirección General** y que los integrantes de la **Escala Ejecutiva**. Concretamente, la diferencia porcentual existente en satisfacción relativa entre la Escala Técnica (69,7) y Ejecutiva (63,5) es de 6,2 puntos.

La **Escala Ejecutiva** muestra una satisfacción relativa por debajo de la media en once factores. En sentido inverso, la Escala Técnica presenta 11 factores por encima de la media.

La **Dirección General** muestra valores intermedios entre ambas escalas, con seis factores por debajo de la media.

Tomando como referencia el índice de satisfacción relativa, los tres factores mejor valorados fueron:

1.- Grado de satisfacción con el trabajo diario.

Factor 1 Contenido del trabajo diario: con un índice de satisfacción relativa del 85,8%. En este caso, las puntuaciones conferidas por los componentes de Policía Municipal con independencia de la escala de pertenencia son ligeramente más altas que las obtenidas en la Dirección General.

La variabilidad en las puntuaciones de los ítems es bastante elevada. El mejor valorado es el ítem 1.8 “mi grado de implicación en el trabajo” con una puntuación de 8,48. Aquí cabe señalar la escasa diferencia entre las puntuaciones que otorgan las tres categorías estudiadas, Escala Técnica, Escala Ejecutiva y la Dirección General (8,66, 8,33 y 8,44 respectivamente). El peor valorado es el ítem 1.4 “el nivel de Organización y planificación en servicios especiales y grandes eventos” que se puntúa con un 6,03.

El sistema de guardias de la Escala Técnica recibe la puntuación más baja de este factor (5,31), si bien solo afecta a este colectivo.

Siguiendo con la variabilidad del factor, llama mucho la atención la diferencia, entre lo que la Escala Técnica opina sobre el nivel del Organización y planificación de su Unidad (7,56) y lo que opina la Escala Ejecutiva (5,89).

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	7,08	7,33	6,84	7,05
IMPORTANCIA	8,24	8,49	8,12	8,11
% SATISFACCIÓN	85,84%	86,38%	84,22%	86,88%

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 Tengo claras cuáles son mis funciones y responsabilidades	7,84	7,98	7,14	8,38
2 Me gusta el trabajo que realizo	7,78	8,37	6,99	7,98
3 Estoy satisfecho con mi trabajo en Policía Municipal	7,50	8,22	6,75	7,53
4 El nivel de organización y planificación de mi Unidad en los servicios ordinarios	6,49	7,56	6,02	5,89
5 El nivel de organización y planificación de mi Unidad en servicios especiales y grandes eventos	6,03	6,59		5,47
6 El nivel de variedad en el trabajo que realizo	6,37	6,95	6,07	6,07
7 La motivación que tengo en el desempeño de mi trabajo habitual	6,55	7,17	6,00	6,48
8 Mi grado de implicación en el trabajo	8,48	8,66	8,44	8,33
9 La cantidad de trabajo que tiene que realizar	7,64	7,83	7,61	7,47
10 Dispongo del tiempo necesario para realizar mi trabajo habitual	6,83	7,03	6,56	6,90
11 La jornada laboral (flexibilidad horaria, jornada partida, etc.)	6,34	6,34		
12 El sistema de guardias actual	5,31	5,31		

Figura 7.1.5 Grado de satisfacción con el trabajo diario.

Factor 4 Condiciones laborales:

Obtiene una satisfacción relativa de 59,7 en el conjunto de la DGPM. Comparativamente, está mejor valorado por la Escala Técnica con un 5,86 y la Dirección General con un 5,5 que por la Ejecutiva que las valoran con un 4,95. Acceder a La conciliación de la vida laboral y familiar es más difícil para la Escala Ejecutiva (5,62) que para la Escala Técnica (5,98) y más fácil para la Dirección General (6,87). Los ítems 4.3 y 4.4 relacionados con la remuneración, son peor valorados por la Escala Ejecutiva y la Dirección General que por la Escala Técnica, de manera que en las dos primeras no llegan a alcanzar un 5.

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	5,44	5,86	5,50	4,95
IMPORTANCIA	9,11	8,91	9,23	9,17
% SATISFACCIÓN	59,68%	65,72%	59,59%	53,91%

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 El Acuerdo de Condiciones Laborales (licencias, permisos, acción social).	6,30	6,03	6,90	5,96
2 Conciliación de la vida laboral y personal (horario, vacaciones.....)	6,16	5,98	6,87	5,62
3 Considera que recibe una justa remuneración económica por el trabajo desempeñado	4,64	5,78	4,17	3,97
4 Considera que su remuneración está por encima de la media de su entorno social, fuera de la Organización.	4,65	5,64	4,07	4,24

Figura 7.1.6 Grado de satisfacción con las condiciones laborales.

6- Grado de satisfacción con la relación con el/la superior/a inmediato/a.

Presenta un índice de satisfacción relativa del 79,9. Aquí podemos observar como el mayor índice se obtiene en el personal de la Dirección General, mientras que es la Escala Ejecutiva quien otorga un menor valor a este factor, con una diferencia con la Escala Técnica de ocho puntos (74,15 y 82,31). La Dirección General presenta seis factores de siete que consideramos puntos

fuerzas y por tanto con una puntuación superior a siete. El ítem 6.3 Mi superior inmediato fomenta la colaboración y el trabajo en equipo es el único que se queda por debajo de siete en las tres categorías de estudio. En el caso de la Escala Ejecutiva, solo dos ítems se puntúan por encima de 7 y el resto se mantiene entre 6 y 7. El reconocimiento por el esfuerzo y los logros conseguidos se percibe en mayor medida en la Escala Técnica y la Dirección General que en la Escala Ejecutiva con una diferencia de prácticamente un punto (7,19; 7,13; 6,16).

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	7,10	7,32	7,42	6,56
IMPORTANCIA	8,89	8,90	8,93	8,84
% SATISFACCIÓN	79,86%	82,31%	83,08%	74,15%

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 Habitualmente mi superior/a inmediato/a me explica la razón de las decisiones que afectan a mi trabajo, y sus instrucciones son claras	6,81	6,98	7,11	6,34
2 Mi superior/a inmediato/a muestra interés en las sugerencias que se le plantean para mejorar el trabajo.	6,88	7,12	7,18	6,33
3 Mi superior/a inmediato/a fomenta la colaboración y el trabajo en equipo	6,64	6,92	6,87	6,14
4 El grado de autonomía que tengo para desempeñar mi trabajo	7,46	7,56	7,77	7,04
5 El trato que recibo de mi superior/a inmediato/a	8,02	8,37	8,32	7,37
6 Me siento reconocido/a por mi Jefe/a de acuerdo con el esfuerzo y los logros que consigo	6,83	7,19	7,13	6,16
7 La transparencia y fluidez de la comunicación con mis superiores/as	7,07	7,12	7,56	6,54

Figura 7.1.7 Grado de satisfacción con relación al superior/a inmediato/a.

7.- Liderazgo Grado de satisfacción relación con las/los subordinados.

La relación con las y los subordinados obtiene: con un índice de satisfacción relativa del 91,7%. Contribuyen a este resultado todos los ítems por igual, sin que destaque ninguno en especial. Las personas con subordinados a su cargo en las tres categorías estudiadas presentan básicamente la misma percepción en lo que respecta a las relaciones con sus subordinados. Es importante subrayar que la relación vista desde abajo no es la misma, existiendo una diferencia de dos puntos en el caso de la Escala Ejecutiva con respecto al “trato con sus superiores” (8,6 y 6,6). Destaca la satisfacción de la Escala Técnica con respecto al “grado de autonomía” (7,56) y al “trato recibido por sus superiores” (8,37) y la percepción de la Escala Ejecutiva con respecto al “reconocimiento del jefe de acuerdo con el esfuerzo y los logros conseguidos” (6,16). La Dirección General se mantiene en valores superiores a 7, a excepción del 6,87 que otorga a “mi superior/a inmediato/a fomenta la colaboración y el trabajo en equipo”.

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	8,41	8,36	8,24	8,62
IMPORTANCIA	9,16	9,15	8,89	9,45
% SATISFACCIÓN	91,77%	91,38%	92,75%	91,23%

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 Considero que la capacitación de mis subordinados/as para el desempeño de su trabajo es buena	7,67	7,51	7,63	7,87
2 Habitualmente explico la razón de las decisiones que afectan al trabajo de mis subordinados/as, y mis instrucciones son claras	8,24	8,24	7,87	8,62
3 Muestro interés por las sugerencias que me plantean para mejorar el trabajo	8,56	8,53	8,36	8,80
4 Fomento la colaboración y el trabajo en equipo	8,51	8,50	8,20	8,82
5 El grado de autonomía que tienen mis subordinados/as para desempeñar su trabajo	8,11	7,97	8,19	8,17
6 El trato que proporciono a mis subordinados/as	8,82	8,85	8,58	9,02
7 Reconozco el esfuerzo y los logros de mis subordinados/as	8,79	8,75	8,68	8,95
8 La transparencia y fluidez de la comunicación con mis subordinados/as	8,58	8,58	8,42	8,75

Figura 7.1.8 Grado de satisfacción con relación a las/os subordinados/as.

10 Integración – no discriminación:

Con relación a los datos relativos a este factor aparece el porcentaje de personas que nunca ha sufrido en la Organización discriminación por sexo y/o edad, acoso moral o mobbing, acoso sexual y acoso por razón de sexo. El 86,26% de los entrevistados manifiestan no haber sufrido nunca discriminación por sexo. En sentido negativo, la cifra más alta (18,53) se produce en la Escala Ejecutiva cuando preguntamos por discriminación por edad. En el caso de la Escala Técnica, el 16,95% manifiesta haber sufrido en algún momento acoso moral.

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 Discriminación por sexo	86,26	88,14	83,33	87,32
2 Discriminación por edad	86,08	84,75	92,03	81,47
3 Acoso moral (mobbing)	84,01	83,05	85,51	83,48
4 Acoso sexual	94,13	93,22	94,20	94,96
5 Acoso por razón de sexo	92,16	91,53	91,30	93,66

Figura 7.1.9 Grado de satisfacción con relación integración - no discriminación.

Tomando como referencia el índice de satisfacción relativa, los dos factores peor valorados han sido:

11.- Grado de satisfacción con la formación.

Con un índice de satisfacción relativa del 52,2%. Este factor distribuye las puntuaciones con pequeñas diferencias entre los grupos y valores similares en los distintos ítems. Cabe destacar, no obstante, que la Escala Técnica valora mejor en general la formación (5,3) que los otros (4,2 y 4,7 respectivamente). Se plantean como áreas de mejora en general todos los ítems del factor, con la excepción de 11.3 La utilidad que... la formación recibida en relación al trabajo que realiza (6,27).

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	4,72	5,30	4,17	4,70
IMPORTANCIA	9,05	8,97	9,01	9,18
% SATISFACCIÓN	52,20%	59,11%	46,28%	51,25%



	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 La formación teórica práctica que recibe para el desempeño de su puesto de trabajo	4,76	5,41	4,10	4,78
2 La formación o entrenamiento práctico que recibe para el desempeño de su puesto de trabajo	4,31			4,31
3 La utilidad que tiene para usted la formación recibida en relación al trabajo que realiza	6,27	6,47	5,89	6,45
4 La oferta formativa que tiene a su disposición	4,24	4,97	3,29	4,46
5 La facilidad de acceso para recibir la formación que le interesa	4,21	5,17	3,40	4,05
7 ¿Ha mejorado la formación con la creación de la figura del Interlocutor/a de Formación?	4,33	4,48		4,18

Figura 7.1.10 Grado de satisfacción con la formación.

13.- Grado de satisfacción con la promoción y el desarrollo profesional.

Con un índice de satisfacción relativa del 36,2%. Si tomamos como referencia la satisfacción expresada, los valores más bajos los muestra la Dirección General (2,2). Las otras dos escalas también arrojan valores negativos, la Escala Técnica (4,2) y la Escala Ejecutiva (3,3).

De los ítems que componen este factor el peor valorado sería el 13.2 "las posibilidades de desarrollo...la Organización" (3,32), en la Dirección General las respuestas alcanzan una media de 2,16.

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	3,22	4,16	2,16	3,33
IMPORTANCIA	8,89	8,76	9,19	8,71
% SATISFACCIÓN	36,19%	47,44%	23,52%	38,26%

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 ¿Está interesado/a en un cambio de puesto de trabajo o en participar en un proceso selectivo en los próximos dos años?	46,57	42,37		50,76
2 Las posibilidades de desarrollo y promoción profesional que le ofrece la Organización	3,32	4,16	2,16	3,64
3 La posibilidad de movilidad entre unidades	2,86			2,86
4 La transparencia en las convocatorias para cobertura de vacantes	3,50			3,50

Figura 7.1.11 Grado de satisfacción con la promoción y el desarrollo profesional.

16.- Identificación con la Organización e imagen social.

Con un índice de satisfacción relativa del 77,11, este factor muestra cierta variabilidad, la identificación con la Organización es el ítem mejor valorado.

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
SATISFACCIÓN	6,79	7,35	6,55	6,49
IMPORTANCIA	8,81	9,09	8,43	8,91
% SATISFACCIÓN	77,11%	80,85%	77,64%	72,80%

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCALA EJECUTIVA
1 Me siento orgulloso/a de pertenecer al Cuerpo de Policía Municipal	8,12	9,07	6,79	8,50
2 La Organización tiene un comportamiento ético con la ciudadanía	7,61	7,74	7,38	7,72
3 La Organización tiene un comportamiento ético con su personal	6,18	6,72	6,33	5,49
4 La ciudadanía conoce los servicios que ofrece la Policía Municipal	5,49	6,14	5,62	4,72
5 La imagen que la ciudadanía tiene de la Policía Municipal es buena	5,80	6,79	5,74	4,86
6 El servicio que ofrece la Policía Municipal a la ciudadanía es bueno	7,56	7,62	7,42	7,63

Figura 7.1.12 Identificación con la Organización – imagen social.

Esta encuesta también ha permitido detectar los siguientes puntos Fuertes

DETECTADOS (Cuantitativo):
• Liderazgo: -relaciones con los subordinados, en los tres grupos.
• - relaciones con el superior en Escala Técnica y Área de Gestión.
• Contenido del trabajo diario, en Escala Técnica y Ejecutiva.
• Identificación con la organización e imagen social, en la Escala Técnica.
EXPRESADOS (Cualitativo):
• Uniformidad y equipamiento de seguridad en el Operativo de Policía y material en el grupo de Gestión.
• Conciliación y recuperación de los derechos en Escala Ejecutiva y Área de Gestión.
• Transparencia en el Área de Gestión y Escala Ejecutiva.
• Movilidad interna y contacto con la sociedad diversa manifiesta la Escala Ejecutiva.

Figura 7.1.13 Áreas de mejora

Encuesta de la Escuela de Policía.

Con objeto de conocer la percepción de las personas respecto a la formación impartida en la Escuela de Policía, se pasa a todas las personas que participan en acciones formativas una encuesta de satisfacción, en ella se pregunta tanto por la acción formativa en si como por los profesores. (Referencia 3.2).

Los resultados de la encuesta muestran una tendencia positiva en la valoración de docentes. Sin embargo, no es así en el contenido de las acciones formativas, que si bien en el periodo 2014 – 2016 experimenta una caída, el último año obtiene la mayor puntuación de todo el ciclo.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
DOCENTES	4,31	4,37	4,19	4,20	4,30	4,34	4,23	4,47
ACC. FORMATIVAS	3,71	3,81	3,66	3,50	3,64	3,58	3,26	3,85

Figura 7.1.14 Comparativa resultados encuestas docentes y acciones formativas.

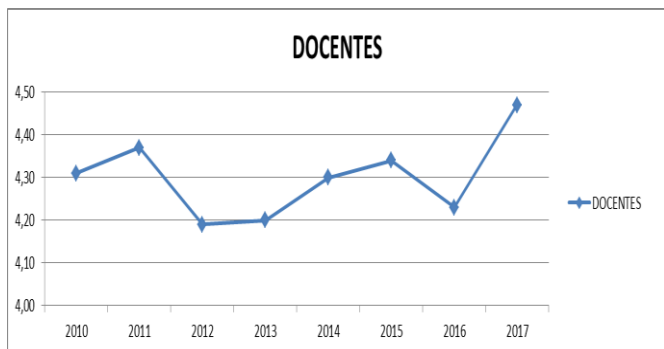


Figura 7.1. 15 Comparativa resultado encuesta docente.

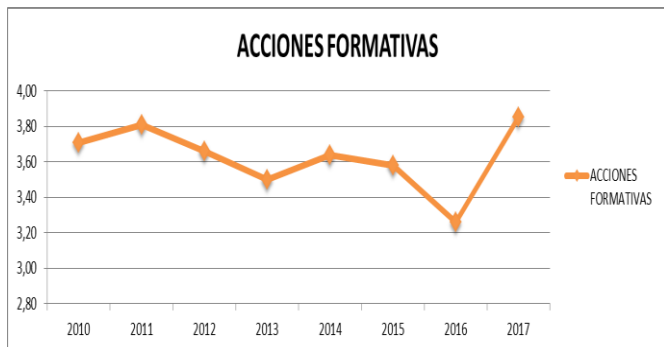


Figura 7.1. 16 Comparativa resultado encuesta acciones formativas.

Satisfacción	2013	2014	2015	2016
Policia	4,2/3,5	4,3/3,6	4,3/3,6	4,2/3,3
Agentes de Movilidad*	6,4	6,3	5,2	5,5
SAMUR-PC	4,6/5	4,5/5	4,5/5	4,6/5

Figura 7.1.17 Comparativa formación de satisfacción por cuerpos.

Subcriterio 7.2: Medidas de desempeño.

La DGPM utiliza medidas internas como indicadores de rendimiento que sirven para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de las personas que la integran, así como para anticipar sus necesidades.

Los resultados presentados muestran una tendencia sostenida en el tiempo, aunque los datos relacionados con la plantilla, se acomodan al plan de ajuste de gasto impuesto a los Ayuntamientos, lo que ha ocasionado una distorsión respecto a líneas de actuación, especialmente de reclutamiento de personas de nuevo ingreso.

Hay que tener en cuenta que durante cinco años no se han producido incorporaciones a la Policía Municipal. Por este motivo la plantilla ha ido disminuyendo debido a las jubilaciones y así las Unidades de Distrito han perdido mayor número de componentes que las unidades de especialización.

Para revertir esta situación desde la DGPM se estableció una estrategia con objetivo de redistribuir los efectivos disponibles desde los servicios de especialización y dar más apoyo a las Unidades Integrales de Distrito, con objetivo de mejorar el servicio público de proximidad, además de maximizar la oferta de nuevas plazas para el acceso, todavía limitadas por el Plan de ajuste.

Evolución de la plantilla	2015	2016	2017	
DGPM	6651	6.503	6274	
Evolución de la plantilla	2015	2016	2017	2018
CPM	6212	6.112	6184	6090

Figura 7.2.1 Evolución de la plantilla de la DGPM y CPM.

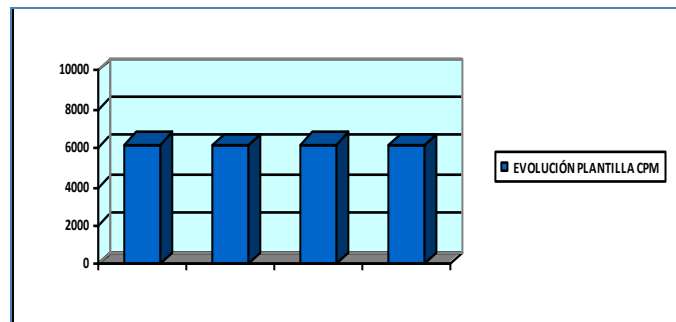


Figura 7.2.2 Evolución de la plantilla CPM.

Evolución de la Plantilla desglosada por categorías. (Ver anexoVI tabla global).

Plantilla Escala Técnica	2015	2016	2017	2018
Comisario General	1	1	1	1
Comisario Principal	7	7	3	4
Comisario	13	10	8	8
Intendente	40	36	47	46
Mandos Adjuntos	17	16	19	16
Total	78	70	78	74

Figura 7.2.3 Plantilla.

Plantilla Escala Ejecutiva	2015	2016	2017	2018
Inspector (Suboficial)	24	21	19	18
Subinspector (Sargento)	198	193	221	208
Total	222	214	240	226

Figura 7.2.4 Plantilla escala ejecutiva.

Plantilla Escala Básica	2015	2016	2017	2018
Oficial (Cabo)	439	431	429	428
Agente (Policía)	5473	5397	5437	5362
Total	5912	5816	5866	5790

Figura 7.2.5 Plantilla escala básica.

Los datos indican que ha existido una tendencia marcada por las jubilaciones. Los procesos de acceso al cuerpo conllevan un periodo de tiempo próximo a los 15 meses de duración, desde que se convocan las plazas y se desarrolla el procedimiento de oposición, hasta que las y los componentes son asignados a los destinos una vez finalizados el procedimiento de formación y prácticas.

Todos estos procesos se planifican, desarrollan y evalúan poniendo en práctica aquellas mejoras detectadas en el ciclo de mejora continua.

Resultados ocupación de destinos con funciones no operativas por motivo de edad o destinos acordes al estado de salud del personal.

Se ha desarrollado una línea de actuación para mejorar la protección de la salud de las personas del CPM y optimizar los

RR. HH. para mejorar el servicio que supone la actividad policial referencia 3.3.

Con el objetivo de hacer compatibles los derechos de las y los componentes del CPM del Ayuntamiento de Madrid con los intereses generales de la Organización, se establece un procedimiento que permite la ocupación de destinos acordes a las condiciones psicofísicas y categoría profesional, en los que pueden desempeñar sus funciones de una manera más segura y eficaz.

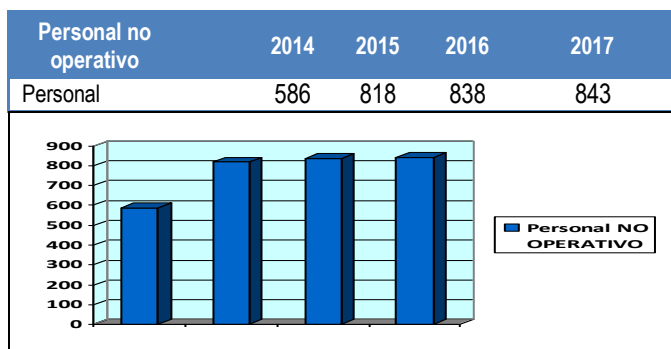


Figura 7.2.6 Plantilla escala operativa – no operativa ejecutiva.

Estas plazas se ocupan mediante los correspondientes concursos que se ajustan a un procedimiento establecido.

El descenso de auxiliares administrativos en la Organización se debe principalmente a promoción interna y cambios de destino, por haber obtenido plaza en otras áreas y centros de la administración.

Con objeto de hacer más atractivos los puestos en Policía, se ha propuesto la modificación de la regulación de puestos de trabajo del Área de Gobierno de Salud Seguridad y Emergencias con la subida del nivel a auxiliares administrativos adscritos a la DGPM y al Cuerpo de Policía Municipal, motivado por el desempeño de las tareas, carga de trabajo, urgencia y sensibilidad de los asuntos a tratar entre otros.

Auxiliares administrativos	2015	2016	2017	2018
Auxiliares	227	201	166	141

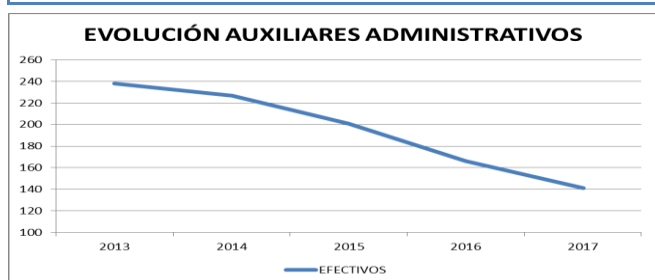


Figura 7.2.7 Auxiliares administrativos de la DGPM.

Jubilaciones.

Las Jubilaciones en el CPM han sido sostenidas en el tiempo, de acuerdo a las edades de jubilación establecida.

En el ciclo de los años 2014 -2017 en datos globales se jubilaron 304 policías y en el mismo periodo se han incorporado 401, si bien no se ha podido corregir la pérdida de puestos de años anteriores, si se conseguido mantener una tendencia positiva en la incorporación de nuevos efectivos.

JUBILACIONES

Categoría	2014	2015	2016	2017
Comisario General	1			
Comisario Principal	1	1		
Comisario				
Intendente		4		1
Inspector	1	4	2	3
Subinspector	2	4	6	13
Oficial		9	4	3
Agente	108	81	101	84
Total, por año	113	101	113	104
Total, ciclo				431

Figura 7.2.8 Jubilaciones en el CPM

Actualmente existe un proyecto para modificar la edad de jubilación de los y las componentes del CPM, adelantado la misma a los 59 años de edad. Está prevista su entrada en vigor a partir de enero de 2019, tal y como ocurre ya con los policías nacionales y los bomberos.

Para dar respuesta al escenario próximo, desde la DGPM se ha diseñado un plan de actuación donde se recogen las medidas a desarrollar, en cuanto a la provisión de puestos de trabajo de acuerdo a los diferentes procesos de jubilación establecidos en el acuerdo

Promociones internas.

El CPM tenía también un déficit de mandos intermedios Suboficiales (Inspectores), Sargentos (Subinspectores) y Cabos (Oficiales), para invertir éste, se desarrolló una línea de actuación con objeto de reducir ese déficit, y en este sentido se iniciaron en el año 2015 los correspondientes procesos selectivos que han supuesto un incremento considerable.

Promoción interna y turno incorporaciones 2015 – 2018	Año de incorporación	Plazas cubiertas	Sistema de acceso
AÑO 2016			
Subinspector	2016	8	Promoción Interna
Oficial	2016	9	Promoción Interna
Oficial	2016	3	Libre
Suboficial	2016	8	Promoción Interna
Sargento	2016	42	Promoción Interna
Cabo	2016	46	Promoción Interna
Policía	2016	163	Libre
Policía	2016	38	Movilidad sin ascenso
Policía	2016	5	Movilidad sin ascenso
AÑO 2017			
Policía	2017	27	Libre
AÑO 2018			
Policía	2018	137	Libre
Policía	2018	31	Movilidad sin ascenso
TOTAL			517

Figura 7.2.9 Nuevas incorporaciones mandos intermedios 2016 - 2018.

El desarrollo de la estrategia de personal, ha permitido un incremento de policías en los diferentes distritos y unidades de especialización de acuerdo a las necesidades analizadas

alineadas con el objetivo establecido en el Plan Director de Policía Municipal de Madrid.

Los datos de la RPT, del cuerpo de Policía Municipal de Madrid con relación a los puestos que se han ido ocupando desde el año 2016, en las diferentes categorías y unidades, reflejan la distribución de la plantilla y el desarrollo de la estrategia en torno al grado de cobertura, figura 7.2.11.

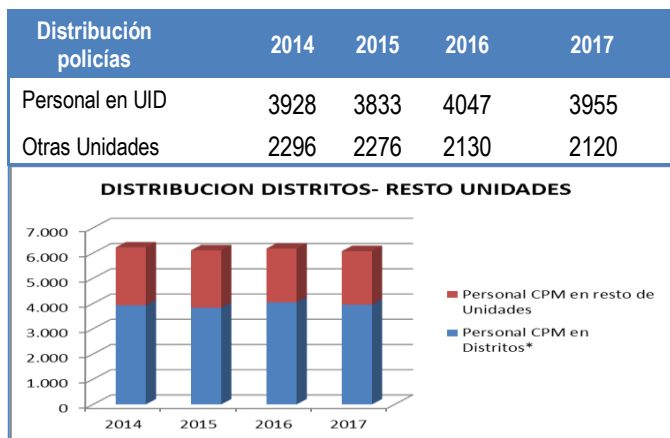


Figura 7.2.10 Distribución nuevas incorporaciones de policía 2015 – 2018.

Manteniendo esta línea de desarrollo actualmente están convocados diferentes procesos selectivos tanto de promoción interna como de acceso libre en las diferentes categorías aprobadas en la oferta de empleo público.

Se ha planificado, desarrollado y evaluado la incorporación de policías en las unidades de especialización y nuevas unidades creadas, de acuerdo al organigrama aprobado (referencia anexo 1) adecuando los efectivos a las necesidades estratégicas referencia 2.2.

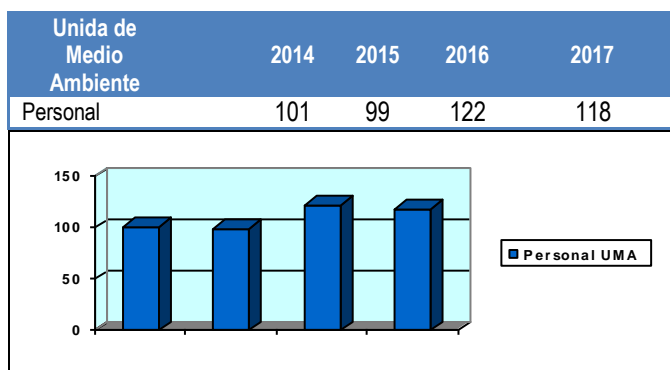


Figura 7.2.11 Incremento policías Unidad de Medio Ambiente.

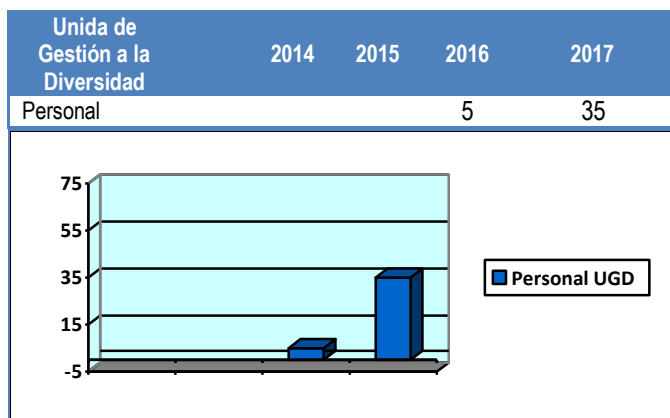


Figura 7.2.12 Componentes Unidad de Gestión a la Diversidad.

Las y los policías provenientes de las nuevas promociones se distribuyen en las Unidades Integrales de Distrito donde se encuentra el núcleo del trabajo policial (cercanía y prevención ciudadana) adecuando la distribución a las necesidades de cada una de ellas.

Se han introducido mejoras en los procesos selectivos y se ha realizado un gran esfuerzo en incrementar los RR. HH. del Cuerpo, convocando anualmente el correspondiente proceso selectivo para acceso a la categoría de Policía.

Índice de absentismo y abandono.

Existe un Departamento de Salud Laboral, cuyas funciones son: mantener la salud del personal, controlar el absentismo y realizar informes para adaptar los puestos de trabajo.

Se ha reducido la media de días de baja por efectivo, como consecuencia de las medidas adoptadas: obligación de presentar el parte médico de baja referido al primer día de ausencia al trabajo, reducción proporcional de retribuciones variables (productividades), gestión por la Mutua ASEPEYO del seguimiento y control médico de las bajas por enfermedad, así como actuaciones del propio Departamento de Salud Laboral. También ha influido la medida adoptada en la DPO, al vincular la percepción de la productividad a las jornadas efectivas de trabajo en el año.

El índice de absentismo se refleja en la fig. 7.2.13., cabe destacar que en comparación con otros cuerpos de emergencia del Ayuntamiento de Madrid este índice es inferior.

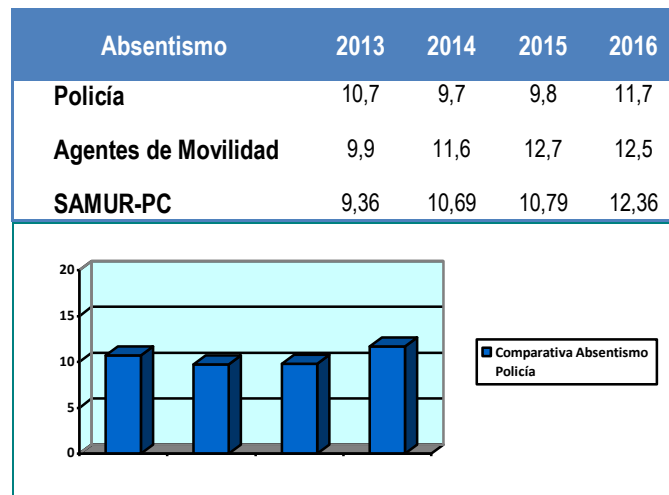


Figura 7.2.13 Comparativa de absentismo

La tasa de abandono en el CPM es prácticamente inapreciable, las características y condiciones de trabajo hacen que se considere como un lugar idóneo donde las personas pueden desarrollar su vida profesional.

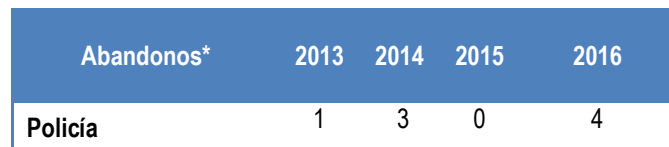


Figura 7.2.14. Abandonos en policía.

Conciliación

Otra de las líneas estratégicas desarrolladas con objeto de mejorar las condiciones de vida profesional y laboral de las personas de la Organización es la conciliación cuya evolución se resume en el cuadro 7.2.17.

La conciliación de la vida familiar y laboral era un reto pendiente que como Organización tenía el CPM. La realidad social con la consolidación de estructuras familiares en las que trabajan ambos progenitores, así como el aumento de situaciones de familias monoparentales elegida o derivadas de la ruptura de las unidades familiares, o situaciones sobrevenidas por enfermedad o edad de aquellas personas hacia las que se tiene un deber legal de asistencia, ha supuesto la implementación de esta línea estratégica, que se regula a partir de la aprobación del “Acuerdo para la aplicación de medidas de conciliación”, referencia 3.3.

Se trata en definitiva de facilitar el desarrollo profesional de las personas con los intereses conciliadores del trabajador y de la trabajadora, no causando un perjuicio inasumible a la planificación del servicio policial, de tal manera que el esfuerzo de la conciliación sea compartido entre ambas partes. La figura 7.2.17 refleja el desarrollo realizado.

RESOLUCIONES SOLICITUDES DE CONCILIACIÓN NOVIEMBRE 2016 – DICIEMBRE 2017			
Cambio Unidad + Reducción de Jornada		0	0
Cambio Unidad + Cambio Turno Total		5	0
Cambio Unidad + Cambio Turno Total + Reducción de Jornada		6	1
Cambio de Turno Total		85	29
Cambio Turno Total + Flexibilidad Horaria		5	1
Cambio Turno Total + Reducción Jornada		8	3
Cambio Turno Parcial		42	6
Cambio Turno Parcial + Reducción Jornada		8	1
Cambio Turno Parcial + Flexibilidad		1	0
Reducción de Jornada		148	63
Reducción de Jornada + Flexibilidad Horaria		1	1
Flexibilidad Horaria		13	3
Desestimadas		79	
TOTAL GENERAL		509	401

Figura 7.2.15. Resumen de conciliación en el CPM.

Formación.

La formación en el CPM cuenta con un presupuesto específico, recogido en los objetivos presupuestarios.

La capacitación del CPM se apoya en 4 aspectos: **Formación teórico-práctica** (competencias técnicas de especialización y competencias transversales), **tiro**, **aptitud física** y **habilidades emocionales**. (referencia3.2)

El Plan de Formación desarrollado cada año en el CIFSE se caracteriza por la aplicación de un diseño, basado en módulos relacionados con los procesos, actualmente se está desarrollando un estudio, atendiendo a competencias genéricas y técnicas. La nueva estructura, desarrollada en el CIFSE, se articula en tres tipos de Formación: actualización, reciclaje y especialización; nuevo ingreso y transversal.

Formación	2015	2016	2017
Nº ediciones	241	223	207

Nº Participantes	24.207	17525	5.200
*Nº Horas por áreas	133069	118039	93665
**Nº Horas formación complementaria	37099	13169	12300
Nº Horas formación	170168	131208	105965

Figura 7.2.16. Resumen de planes formativos.

*Nº Horas formación por áreas y procesos.

**Nº Horas formación complementaria, (jornadas).

Formación	2015	2016	2017
Nuevo ingreso/promociones			
Nº Participantes		209	27
Nº Horas de formación		180000	9720

Figura 7.2.17. Resumen de horas de formación nuevo ingreso.

El Plan Director de Policía Municipal, establece un nuevo modelo de policía.

Una Policía comunitaria, centrada en la prevención y la detección de los focos del problema en una sociedad diversa, orientando las actuaciones a garantizar los derechos humanos a toda la ciudadanía y la solución de problemas.

El propio PDPM, establece dos enfoques transversales, relacionados con los derechos humanos y con el género, además de la transparencia e igualdad de oportunidades, estableciendo una formación continua en todas las unidades.

El PDPM establece la creación de nuevas unidades, como es el caso de Unidad de Gestión a la Diversidad y un cambio en la gestión de las oficinas de atención a la ciudadanía, que conlleva el refuerzo de las actividades contra la violencia de género, las tareas de agentes mediadores y agentes tutores en cada distrito; el desarrollo de acciones formativas a los y las agentes que mejoren sus habilidades para proteger y atender a la población más vulnerable, además de acciones formativas que mejoren las capacidades de los y las policías para garantizar la seguridad vial y ciudadana; además de técnicas que faciliten la resolución de conflictos y la incorporación de la perspectiva intercultural y de género.

Su implementación requiere el aumento de acciones formativas en estos campos, permitiendo desplegar la estrategia a todas las personas de la Organización.

Atención a la ciudadanía.

Formación	2015	2016	2017
Nº Participantes	424	918	970
Nº Horas de formación	10600	22866	20975

Figura 7.2.18. Resumen participantes y horas de formación.

La formación relacionada con la atención a la ciudadanía ha aumentado desde el año 2015.

Formación	2015	2016	2017
OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO			
Nº Participantes	90	104	112
Nº Horas de formación	1800	2080	2240



Figura 7.2.19. Formación OAC.

En la misma línea y de acuerdo al enfoque de solución de problemas, las acciones formativas en mediación de conflictos han ido aumentando.

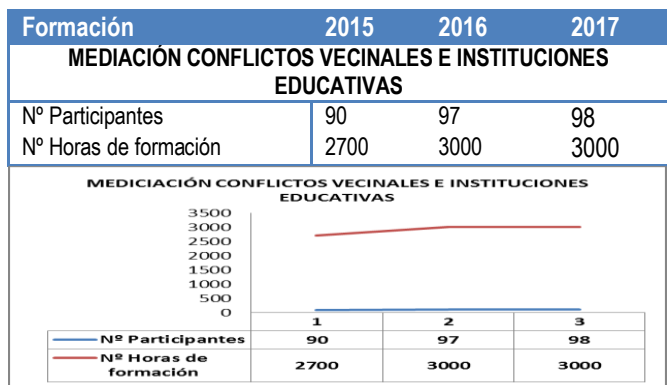


Figura 7.2.20 Formación en mediación.

En el año 2016 se impulsan las acciones formativas relacionadas con agente tutor, manteniendo la tendencia de las acciones formativas en el año 2017, de acuerdo a las nuevas necesidades.

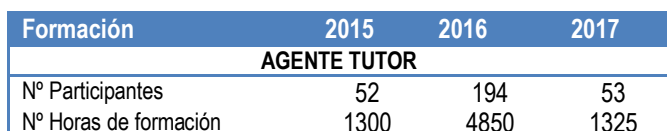


Figura 7.1 21 Jornadas formativas delitos de odio.

Otro enfoque que se ha trasladado al campo formativo, es la formación de las y los agentes en técnicas que faciliten la resolución de conflictos, esto se ha trasladado en la incorporación de acciones formativas a partir del año 2016.

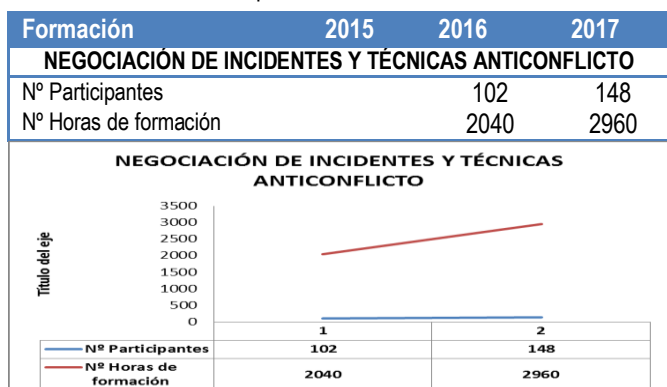


Figura 7.1.22 Formación en negociación y técnicas anti conflicto.

Igualmente se ha trasladado la estrategia al campo formativo en aspectos transversales.

En el caso de género e igualdad, en el año 2015, se realizó una jornada de especialización, incorporándola como una acción formativa más a partir del año 2016 dentro del Plan anual.

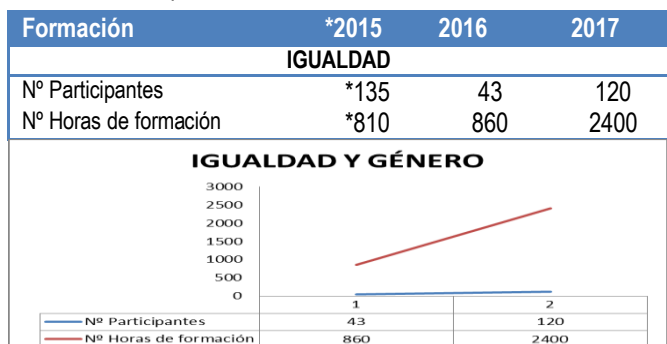


Figura 7.2.23 Jornada seminario especialización.

En el caso de acciones formativas de derechos humanos, se incorporan en el Plan anual de formación del año 2015.



Figura 7.2.24 Jornadas formativas derechos humanos.

En el caso de la formación en delitos de odio, se desarrollaron unas jornadas formativas a nivel general, incorporando en el año 2017, acciones formativas en el Plan Anual de Formación.

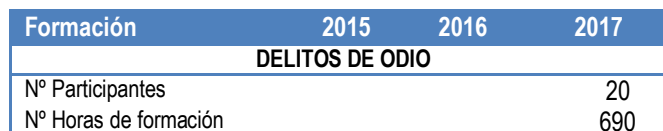
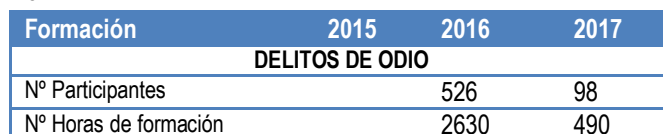


Figura 7.2.25 Acciones formativas delitos de odio.



Figuran 7.2.26 Jornadas formativas delitos de odio.

Otra de las líneas estrategias de la DGPM, es el campo de las nuevas tecnológicas y en ese sentido se ha modificado la herramienta de planificación y gestión de la estadística corporativa, siendo necesario implementar una estrategia formativa que presenta los siguientes resultados (fig. 7.2.27).

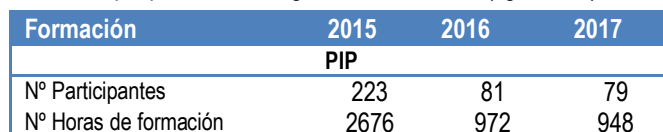


Figura 7.2.27 Acciones formativas CISEM, PIP

Dentro del desarrollo estratégico del PDPM y alineado con la orientación a los objetivos relacionados con la seguridad vial, se han aumentado las acciones formativas con objeto de mejorar las capacidades de los y las policías para garantizar la seguridad vial

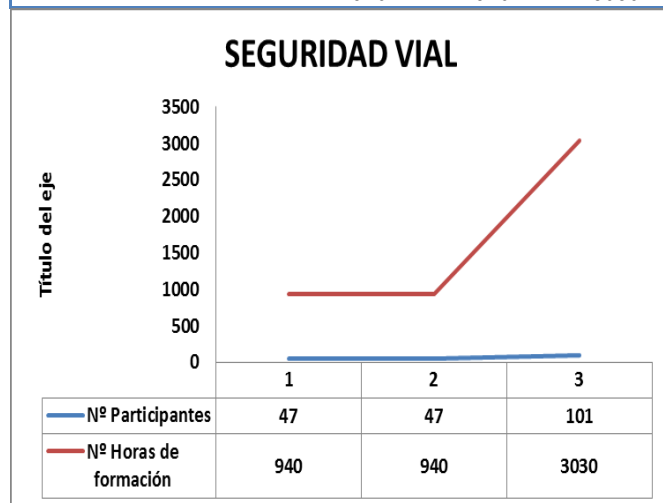


Figura 7.2 28 Acciones formativas Seguridad Vial

La acción operativa policial origina que en muchas ocasiones las y los agentes, sean los primeros respondientes en situaciones de emergencia, lo que ha obligado a la Organización a extender la formación a todas las personas operativas, en aspectos de auxilio.

Formación	2015	2016	2017
PRIMER RESPONDIENTE			
Nº Participantes	441	625	
Nº Horas de formación	2646	3750	

Figura 7.2 29 Acciones formativas Primer respondiente

Las Jornadas y Seminarios de Seguridad vial, permiten trasladar aspectos específicos y puntuales a un gran número de personas. En este sentido hay un enfoque de planificación orientado con los procesos, que en el caso de la seguridad vial y la movilidad se convierte en un proceso nuclear.

Formación	2015	2016	2017
JORNADAS Y SEMINARIOS SEGURIDAD VIAL			
Nº Participantes	1134	2727	1072
Nº Horas de formación	5805	14935	6391

Figura 7.2 30 Jornadas formativas Seguridad Vial.

Formación física

Se fomenta que los miembros de la plantilla de las escalas de Policía Municipal mantengan la forma física facilitando a través CIFSE, la obtención del Título de aptitud física (TAF).

Para ello hay que superar las siguientes pruebas: Carrera velocidad de 60 metros, carrera de resistencia de 800 metros, salto horizontal con pies juntos, lanzamiento de balón y natación, 25 metros.

COMPONENTES QUE HAN OBTENIDO EL TÍTULO DE APTITUD FÍSICA (T.A.F.)												
	AÑO 2014			AÑO 2015			AÑO 2016			AÑO 2017		
	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL
PRESENTADOS	251	22	273	257	16	283	301	14	315	171	10	181
ELIMINADOS	11	0	11	8	1	9	13	0	13	3	0	3
Aprobados												
ORO MENCION	96	13	109	90	6	96	111	5	116	85	4	89
ORO	61	5	66	65	5	70	99	3	102	60	5	65
PLATA	71	3	74	74	2	76	70	6	76	41	1	42
BRONCE	12	1	13	10	2	12	8	0	8	2	0	2
TOTAL	240	22	262	259	15	274	288	14	302	168	10	178

Figura 7.2 31 Resultados TAF

PRÁCTICAS DE TIRO REALIZADAS EN LAS GALERÍAS DEL CIFSE				
	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
PRÁCTICAS PLANTILLA DEL CUERPO	13943	13903	11748	12393
CURSOS / FORMACIÓN	644	624	487	130
ENTRENAMIENTOS / COMPETICIONES	124	112	119	135
FUERA HORARIO SERVICIO	42	42	48	43
TOTAL	14753	14681	12402	12701

Además, se realizan prácticas de tiro.

Figura 7.2 32 Resultados prácticas de tiro.

Habilidades emocionales.

En el CIFSE se han desarrollado cursos de habilidades emocionales con un excelente resultado.

Formación	2015	2016	2017
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y ESTRES			
Nº Participantes		40	100
Nº Horas de formación		800	2000

Figura 7.2 33 Acciones formativas prevención riesgos laborales y estrés. Reconocimientos

Además del sistema de reconocimientos establecido en el Reglamento del Cuerpo, desde diciembre de 2008: existen otros dos tipos: orden General del Cuerpo y reconocimientos públicos trimestrales Referencia .2.

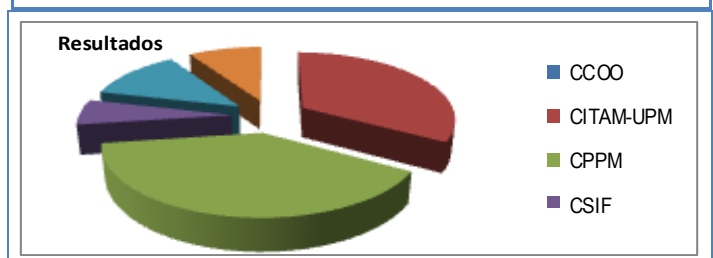
CONCESION DE RECOMPENSAS AÑOS DEL 2013 AL 2018					
AÑOS	Medalla de PM		Medalla MP	Cruz PPM	
	AJENOS	P.M.	P.M	AJENOS	P.M.
2018	0	0	69	17	77
2017	0	0	29	10	76
2016	0	0	39	10	74
2015	2	0	18	7	79
2014	2	1	39	25	70
2013	1	1	22	10	76

Figura 7.2.34. Medallas concedidas.

Elecciones sindicales.

El porcentaje de participación en las elecciones sindicales es muy alto. Los resultados de 2015 se muestran en la tabla. Los sindicatos CPPM y UPM son sindicatos corporativos específicos de Policía Municipal. Los trabajadores de PMM cuentan con una Mesa de Personal Sectorial.

	nº de votos	% votos	nº delegados	% delegados
CCOO	231	4,84	0	0
CITAM-UPM	1427	29,92	11	33,33
CPPM	1704	35,73	13	39,39
CSIF	279	5,85	2	6,06
CSIT-UP	559	11,72	4	12,12
UGT	411	8,62	3	9,09
CEM	158	3,31	0	0
TOTAL	4769		33	



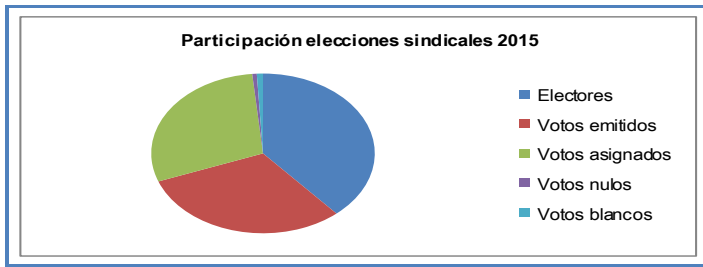


Figura 7.2. 35 Resultados y participación elecciones sindicales.

Cumplimiento de la DPO

En 2008 se construye una DPO contemplando todas las áreas de gestión, con objeto de orientar los resultados a los objetivos establecidos, adecuando las líneas estratégicas, y los objetivos e indicadores. El grado de consecución se computa por Subinspecciones, teniendo en cuenta diez indicadores comunes a todas (corporativos) que suponen el 40% de la puntuación y un número de indicadores específicos alineados con los procesos clave y que suponen el 60% restante. La figura 7.2.36. indica los resultados relativos al cumplimiento. En 2011 las unidades dependientes de la Dirección General dejan de tener indicadores específicos y los indicadores relativos a la gestión propia de policía se reagrupan por servicios; con esta modificación relacionada con el programa operativo de gobierno 2011-2015, disminuye notablemente el nº de indicadores.

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Resultado	64,9	73,3	63,17	80,72	77,46	77,85	78,82	62,59	73,9	74,7	74,6	75,7	75,45

Figura 7.2.36 Consecución DPO.

Prevención de riesgos laborales y promoción de la salud a las personas

- ✓ Reconocimientos Médico periódico anual.

Anualmente se realiza un reconocimiento médico a las personas del CPM, este reconocimiento médico se desarrolla en el Centro de Prevención de Riesgos Laborales "Fabiola de Mora y Aragón". Además del reconocimiento médico se rellena un cuestionario que permite detectar riesgos relacionados con la salud mental derivada del desempeño de las funciones propias a este tipo de puesto de trabajo.

- ✓ Reconocimientos Médicos Psicofísicos Extraordinarios (RME)

Los RME se realizan atendiendo a lo dispuesto en el Acuerdo de 13 de marzo de 2014 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se aprueba el procedimiento para ocupar destinos con funciones no operativas por motivos de edad o destinos acordes al estado de salud del personal del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid.

El procedimiento se inicia de oficio o a solicitud del interesado/a alegando en ambos casos los motivos personales o profesionales que justifiquen su petición. La exposición de las razones que justifican la solicitud se realizara sin vulnerar la confidencialidad y el respeto a la intimidad del agente.

Los datos que se ofrecen son: número de agentes evaluados en 2017, perfil demográfico, puesto de trabajo y calificación de aptitud psicofísico laboral obtenida en el último informe de aptitud emitido en 2017. Durante 2017 han sido evaluados, desde el punto de

vista clínico-laboral, 590 agentes (la mayor parte de ellos han requerido reconocimientos médicos periódicos, revisiones, consultas y emisión de informes).

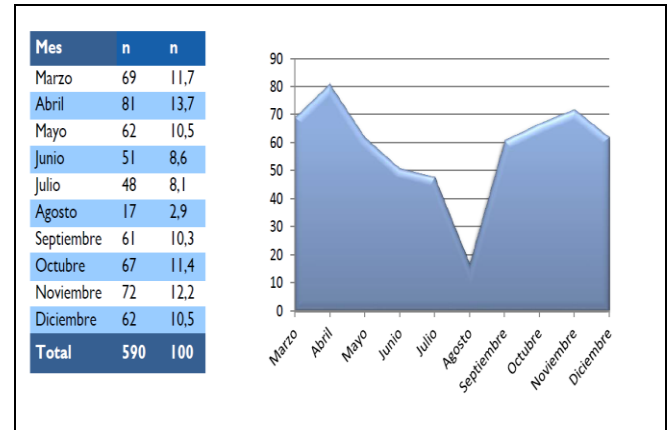


Figura 7.2.37 Reconocimientos médicos extraordinarios.

Del total de 590 trabajadores valorados, 501 hombres y 89 mujeres. En el siguiente gráfico observamos la distribución porcentual de los trabajadores valorados distribuidos según sexo

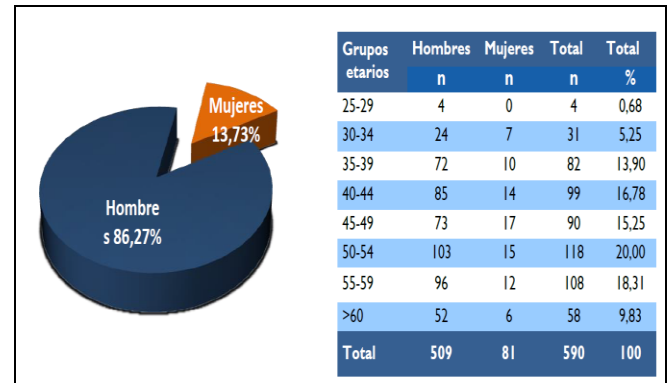


Figura 7.2.38 Comparativa RME, por edad y sexo.

En virtud de la colaboración entre la Gerencia de Madrid Salud y la DGPM, un especialista en Traumatología y otro en Psiquiatría se desplazan periódicamente, un día a la semana, a las dependencias de la DGPM donde se encuentra ubicado el DSLPM para la valoración facultativa correspondiente con motivo de los reconocimientos médicos extraordinarios.

Las consultas de traumatología y psiquiatría durante el año 2017 ascienden a un total de **209 y 54 respectivamente**.

En virtud del Acuerdo de 20 de noviembre de 2015 de la Comisión de seguimiento del Acuerdo de 13 de marzo de 2014 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se aprueba el procedimiento para **ocupar destinos con funciones no operativas por motivos de edad o destinos acordes al estado de salud del personal del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid**, se adoptó el acuerdo dirigido al personal mayor de 57 años que manifieste su voluntad de querer continuar desempeñando funciones operativas, realizarán junto al reconocimiento médico una prueba de aptitud consistente en una prueba de esfuerzo.

Se certificó la aptitud para continuar desempeñando funciones operativas a 66 agentes y a un agente se determinó que para garantizar su seguridad y su salud debería ocupar un destino no operativo.

Categoría profesional	n	%
Policía	46	68,7
Cabo	13	19,4
Sargento	8	11,9
Total	67	100,0

Figura 7.2.39 Comparativa RME, por edad y sexo.

✓ Gabinete Psicológico.

El Gabinete Psicológico de la Policía Municipal se constituye a partir de la propuesta de algunos policías, licenciados en Psicología, que ofrecen su colaboración en tareas preventivas en Salud Mental, prestando sus conocimientos profesionales al resto de sus compañeros.

La razón principal de este nuevo servicio sería prestar el asesoramiento, la orientación y el apoyo de carácter psicológico que sea requerido por cualquier miembro del Colectivo de la Policía Municipal de Madrid.

Esta colaboración debe considerarse como un complemento a la labor preventiva que ya viene realizando el Departamento de Salud Laboral, tanto a través de los reconocimientos médicos periódicos, mencionados con los que se realizan pruebas psicológicas, como de los reconocimientos médicos extraordinarios, cuando se sospecha la presencia de una patología mental o se observa un trastorno del comportamiento provocado por una posible situación de crisis personal.

En el año 2017 se han realizado hasta un total de 691 intervenciones, de las que un 16% corresponderían a mujeres y un 84 % a hombres.

De dichas intervenciones, **170 expedientes** son a consecuencia del reconocimiento médico extraordinario, recibiendo aproximadamente una media de 4 sesiones anuales por usuario.

En el siguiente gráfico se representa la distribución de las asistencias según mes

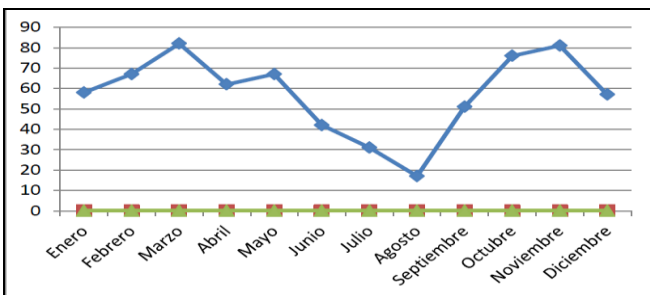


Figura 7.2.40 Distribución de asistencias por mes.

✓ Cursos.

Para minimizar el riesgo de estrés y mejorar la gestión de las emociones, se imparten cursos de relajación creativa y de habilidades emocionales.

Esta metodología de trabajo ha sido reconocida con el Premio MADRID-PREVIENE del Ayuntamiento de Madrid por su trabajo "Evolución de los resultados obtenidos tras la aplicación a población de alto riesgo emocional del proyecto G.E.R.C.H.E. para la prevención de la salud laboral".

Actualmente la actividad se encuentra programada en el Plan de anual de formación del CIFSE.

Evaluación de riesgos laborales en distintas Unidades del CPM.

Se han realizado **7 evaluaciones iniciales** de riesgo y propuestas de planificación de la actividad preventiva en distintos centros de trabajo.

La evaluación tiene por objeto detectar e identificar los factores y/o agentes de riesgos presentes en el centro de trabajo y los riesgos de accidente de trabajo y enfermedad profesional de su ejercicio, junto con las medidas preventivas necesarios para su eliminación, reducción o control. Esta evaluación de riesgos servirá de base para la posterior planificación de la actividad preventiva.

Las valoraciones se hacen siguiendo el documento del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo denominado "Evaluación de Riesgos laborales".

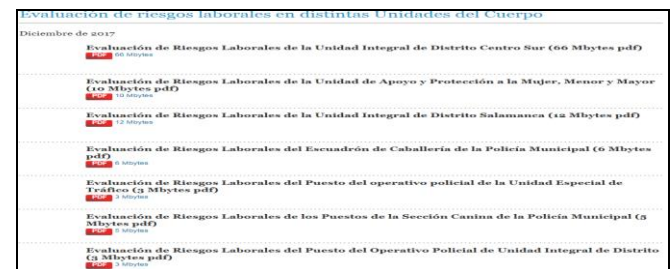


Figura 7.2.41 Evaluaciones de riesgos laborales en distintas Unidades del Cuerpo.

Desde la DGPM se promueve la participación en actividades deportivas de las personas de la Organización. El resultado de las actividades desarrolladas de puede ver en los cuadros siguientes:

	AÑO 2014 Temp. 2013/2014	AÑO 2015 Temp. 2014/2015	AÑO 2016 Temp. 2015/2016	AÑO 2017 Temp. 2016/2017
Nº CARRERAS	17	17	18	18
EQUIPOS DE UNIDADES	32	31	28	29
Nº de componentes				
Hombres	36	37	39	45
Mujeres	126	130	109	97
SUPERVETERANOS VETERANOS SENIOR	17	14	12	8
TOTAL	175	181	168	159

Figura 7.2.42 Componentes del CPM participantes en carreras populares

	AÑO 2014 Temp. 2013/2014	AÑO 2015 Temp. 2014/2015	AÑO 2016 Temp. 2015/2016	AÑO 2017 Temp. 2016/2017
EQUIPOS PARTICIPANTES	19	14	12	11
PARTIDOS JUGADOS	266	196	168	154
	186	202	151	117

Figura 7.2.43 Componentes del CPM participantes en campeonato interno de fútbol sala.

Campaña de vacunaciones, Guías para la prevención de molestias osteoarticulares para policías que prestan servicio en moto, técnicas de relajación, recomendaciones para el trabajo en oficinas son algunas de las acciones que desarrollan de forma continua desde el Departamento de Salud Laboral y complementan el proceso de prevención de riesgos laborales y promoción de la salud.

CRITERIO 8 RESULTADOS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

La Gestión Pública Responsable es el tercer elemento clave de reputación y competitividad de las entidades públicas, después de la calidad del servicio y la credibilidad institucional que aporta una serie de ventajas de carácter externo e interno para la institución y para sus grupos de interés.

La DGPM, más allá de la misión, adopta un comportamiento responsable para contribuir al desarrollo económico sostenible, social y medioambiental, tanto en la comunidad local, como a nivel nacional e internacional.

La responsabilidad social parte de una estrategia integral de la Organización y se incluyen enfoques para contribuir a la calidad de vida, la protección del medioambiente, la conservación de los recursos globales, la igualdad, el comportamiento ético, la participación en la sociedad y la contribución al desarrollo local.

Mejora el grado de satisfacción de la ciudadanía, en relación con el servicio prestado por la PMM, los índices de percepción de la seguridad de la ciudadanía en Madrid, el índice de percepción de civismo y respeto a la convivencia de la ciudadanía en la ciudad, además de actuar con un comportamiento ético, democrático y participativo. Además, participar en la sostenibilidad del medio ambiente; y mejorar el impacto económico resultante de los comportamientos de la Organización son algunos de los objetivos estratégicos de la Organización.

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción

La DGPM obtiene información directa sobre su imagen a través de la percepción manifestada por la sociedad. Para ello fomenta el uso de los cuestionarios de valoración del servicio, que se complimentan por las y los usuarios. Los cuestionarios que hacen referencia al periodo 2014 - 2017, reflejan una opinión favorable

Además de las personas, se obtienen de otras fuentes indirectas, artículos de prensa, reuniones públicas con, representantes sociales y/o autoridades de la Administración, felicitaciones etc.

Se manifiesta una conciencia pública del impacto del funcionamiento de la Organización sobre la calidad de vida de las y los ciudadanos/clientes:

Satisfacción

La figura 8.1.1 muestra la evolución de la satisfacción con la PMM (percepción ciudadana). El 60,8% de las personas encuestadas puntúan con un 7 o más su satisfacción con la Policía Municipal. La satisfacción con los servicios de la Policía Municipal se ha incrementado respecto a años anteriores.

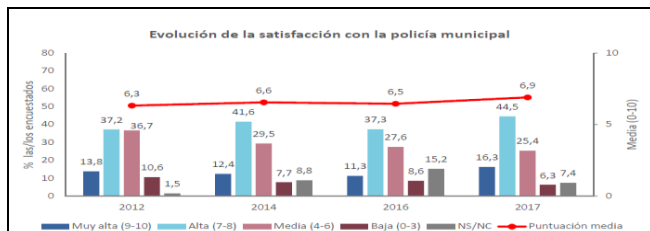


Figura 8.1.1 Evolución de la satisfacción con la Policía Municipal

Con relación a la satisfacción con el servicio de Policía Municipal, casi la cuarta parte de las personas encuestadas ha utilizado en el último año los servicios de la Policía Municipal.

Las personas encuestadas que han sido víctimas de algún robo, atraco o agresión en el último año en la ciudad de Madrid han

utilizado los servicios de la Policía Municipal más que las personas que no han sido víctimas.



Figura 8.1.2 Satisfacción con la Policía Municipal.

Comparado con otras Ciudades Españolas la satisfacción con los servicios de seguridad (si bien los indicadores no son exactamente comparables porque se utilizan denominaciones distintas), la posición de Madrid es favorable.



Figura 8.1.3 Comparativa satisfacción fuente. Barcelona Ayuntamiento de Barcelona, Encuesta de Servicio Municipal 2017. Bilbao: Observatorio Urbano de los Barrios de Bilbao, IV Informe, mayo 2015.

Otras encuestas y medidas de percepción de los servicios prestados.

El CPM realiza una serie de estudios de percepción sobre servicios concretos que desarrolla que actualmente están en proceso de estudio para la implementación progresiva a otros servicios prestados

✓ **Educación Vial y Cívica**

El CPM, a través de la Unidad de Educación Vial y Cívica, desarrolla distintas actividades y servicios participando en la formación de educación vial a la ciudadanía y especialmente a los grupos más vulnerables.

En este sentido y una vez prestado el servicio se utilizan encuestas para conocer la percepción, tanto del contenido de la formación, como de los monitores y de los parques de educación vial. En este último caso, se pregunta sobre aspectos de accesibilidad y de calidad de los centros. En las encuestas se trasladan cuestiones sobre fidelidad, expectativas y recomendación del servicio. Las encuestas están diseñadas en función de las diferentes edades

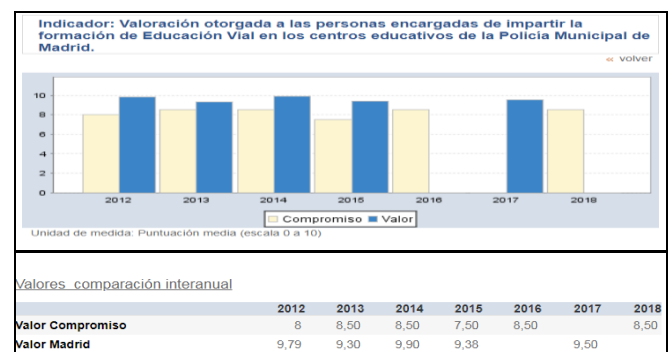


Figura 8.1.4 Resumen valoración sobre la formación.

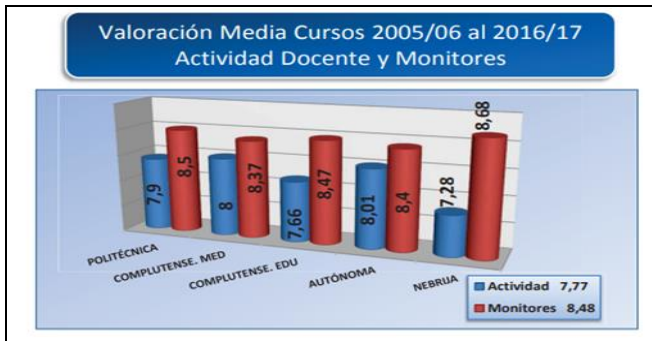


Figura 8.1.5 Valoración media actividad docente Universidad.

✓ **Pasea en bici con la Policía Municipal**

Con este Proyecto el Ayuntamiento de Madrid a través del CPM fomenta y promueve el uso de la bicicleta, como medio de transporte saludable y sostenible.

La actividad se divide en dos fases:



Teórica: formación sobre las normas de circulación en bicicleta, además de facilitar información y consejos prácticos.

Práctica: se realizan distintos recorridos por los distintos entornos de tránsito, (calzada, carril bici, acera, parque etc.). A todas y todos los asistentes, se les traslada una encuesta

✓ **Encuesta sistema SyR .**

Desde octubre de 2017, se traslada a las personas que han utilizado el sistema SyR del CPM, un cuestionario de satisfacción con el servicio prestado, utilizando para ello el correo electrónico, en un plazo no superior a 20 días después de haber remitido la contestación a su solicitud desde el órgano gestor.

Ayúdenos a mejorar

El Ayuntamiento de Madrid le solicita participar en el estudio promovido por la Dirección General de la Policía Municipal entre quienes utilizaron el sistema de Sugerencias y Reclamaciones a lo largo de la primera quincena del mes de septiembre de 2018 en asuntos relacionados con la seguridad, disciplina vial y la convivencia.

Pulse en el siguiente enlace para acceder a la encuesta:

- Encuesta de satisfacción de las personas usuarias del sistema de Sugerencias y Reclamaciones del Ayuntamiento de Madrid sobre el servicio de la Policía Municipal en 2018

Si no puede acceder, por favor, copie y pegue la siguiente URL su navegador: <https://www.madrid.es/sites/v/index.jsp?vgnextchannel=1cc556613946010vgnvcm100000dc0ca8c0RCRD&vgnextoid=c>

Gracias por utilizar el servicios de encuestas del Ayuntamiento de Madrid

El Ayuntamiento de Madrid le agradece su participación

Figura 8.1.6 Cuestionarios usuarios/os SyR .

La comunidad educativa se implica en actividades y concursos que se publican y promueven desde el CPM.

• **Premio agente tutor.**

Con el fin de apoyar y contribuir a la mejora de la convivencia en el entorno escolar, desde el Cuerpo de la Policía Municipal se ha creado el "Premio Agente Tutor a la Convivencia en el Centro Escolar", del que se convoca su quinta edición para el curso académico 2018/2019.

CURSO ESCOLAR	CENTROS PREMIADOS
2013 - 2014	6
2014 - 2015	0
2015 - 2016	3
2016 - 2017	3

Figura 8.1.7 Colegios premiados.

Los canales de redes sociales son utilizados por la ciudadanía.

La Unidad de Relaciones Institucionales, utiliza las redes sociales Twitter, Instagram, Facebook, Youtube para lanzar mensajes e recomendación o información relacionada con la mejora de la convivencia y la seguridad en la ciudad.

AÑO	2014	2015	2016	2017
Twitter	36931	81581	190270	321455
Facebook			2808	5332
Instagram			1468	3833

Figura 8.1.8 Seguidores de las redes sociales.

Participación en actividades deportivas, culturales, sociales.

La DGPM, da cobertura a infinidad de actividades deportivas, culturales y sociales, mediante el despliegue operativo de diferentes dispositivos.

La presencia del CPM en las actividades sociales es amplia, además de participar en foros, cursos y congresos, componentes de diferentes unidades participan en aquellas actividades sociales que son de interés para la ciudadanía.

Además, se realizan actividades sociales y culturales a través de:

Museo. - El museo de Policía Municipal muestra una retrospectiva histórica del Cuerpo desde sus orígenes hasta la actualidad, con una interesante colección de uniformes de distintas épocas, distintivos, vehículos, material operativo, fotografías, etc.

Banda de Música. - El Cuerpo de Policía Municipal de Madrid cuenta con una banda musical que, además de aportar mayor solemnidad a los actos oficiales, ofrece conciertos en centros culturales, residencias de mayores, parques públicos y cualquier otro lugar para el que se solicite.

Visitas Escolares. - Regularmente, se atienden visitas de colegios a algunas dependencias policiales, especialmente al Escuadrón de Caballería, en las que se imparten charlas relativas a las funciones que desarrolla el colectivo en materia de seguridad, convivencia y cuidado del medio ambiente.

Obras de Teatro. - Un grupo de policías aficionados al teatro, interpretan obras escritas por miembros del Cuerpo, relacionadas con la historia de la Policía Municipal y situaciones de la vida real tratadas de una manera cómica.

AÑO	Museo	Banda de música	Visitas escolares	Obras de teatro
2014	413grupos	2315visitas	119	*2326
2015	292grupos	2496visitas	137	*3679
2016	248grupos	3778visitas	119	*3026
2017	351grupos	4536visitas	113	*2393

Figura 8.1.9 Resumen de participaciones en actividades culturales
*Visitas por curso escolar.

Presencia en medios de comunicación.

El CPM tiene presencia en distintos medios de comunicación. Las noticias están relacionadas con actividades, servicios, representación en actos, eventos, etc.

Medios de comunicación	
El País	Madrid actual revista digital y tal
La Razón	Madridpress
Telemadrid	Prensa local distritos
Cadena Ser	Gacetamadrid
20 minutos	Radio M21
La Vanguardia	Madrid Diario

Europapress	Ecodiario. Eleconomista.es
-------------	----------------------------

Figura 8.1.10 medios de comunicación en los que hay presencia habitual.

Cartas de felicitación de Policía Municipal.

A través de la Web Madrid.es se reciben a lo largo de los últimos años, las felicitaciones de la ciudadanía por la satisfacción con los servicios y la atención prestada por el CPM.

Cartas de felicitación a Policía Municipal

2014	97
2015	90
2016	100
2017	99

Figura 8.1.11 Cartas de felicitación a PM.

Buena percepción como lugar para trabajar.

Otra de las muestras indirectas de percepción que muestra la ciudadanía con el CPM es la participación en las diferentes pruebas selectivas de nuevo ingreso.

Solicitudes de convocatoria

2016	5882 (163 plazas)
2017	2601 (27 plazas)
	CRITERIO6

Figura 8.1.12 Últimas convocatorias presentación de instancias.

Existe una importante cobertura positiva recibida por los medios de comunicación Madrid entre las ciudades más seguras el mundo para vivir.

Madrid se sitúa en el puesto número 12 del listado de ciudades más seguras del mundo para vivir con una puntuación de 83,88 sobre 100, según la clasificación Safe Cities Ranking 2017. Justo por delante de la capital española se encuentran Frankfurt (11), Zurich (10), Hong Kong (9) o Estocolmo (8) y por detrás están Barcelona (13), Seoul (14), San Francisco (15) o Wellington (16). El ranking está liderado por Tokyo con una puntuación de 89,8; Singapore 89,6 y Osaka 88,8.

Dentro de las áreas metropolitanas de entre 5 y 10 millones de personas, Madrid es la cuarta mejor valorada, según el mismo informe. En este apartado, el área únicamente tiene por delante a Hong Kong, Toronto y Singapore y justo por detrás están Barcelona, Chicago y Taipei.

Subcriterio 8.2: Indicadores de rendimiento.

Son medidas internas que utiliza la Organización para supervisar, interpretar y mejorar el rendimiento de la Organización, así como para predecir su impacto en las percepciones de la sociedad.

Estos indicadores, asimismo, dan una idea clara de la eficacia y eficiencia de los enfoques adoptados para la gestión de la responsabilidad social y ambiental de la Organización.

En este sentido, se han incluido aquí los resultados en la sociedad, la participación en proyectos europeos o en jornadas y congresos. Asimismo, en este subcriterio se incorporan los compromisos y resultados en la sociedad de los objetivos medioambientales que la Organización ha desarrollado a través de la Unidad de Medio Ambiente de la Policía Municipal.

Compromiso social.

El compromiso con la sociedad queda patente con las diversas actuaciones encaminadas hacia las personas más vulnerables dentro de una sociedad diversa.

- *Programa Agente mediador.*

El Programa de Agente Mediador de la Policía de Madrid pretende favorecer los procesos de mediación como método de resolución de conflictos frente a las acciones judiciales. Entre sus objetivos están: restablecer el ambiente y las relaciones futuras de las partes en conflicto, incrementando la comunicación entre ellas; Mantener las relaciones personales y de convivencia y evitar el posible procedimiento judicial.



Figura 8.2.1 Portada proyecto "agente mediador".

- *Zonas libres de acoso.*

Se trata de evitar que se llegue a manifestar el acoso en todas sus formas posibles, formando un frente común con todos los miembros de la comunidad escolar.

La declaración de Zona Libre de Acoso es un reconocimiento público para los centros que se comprometan a combatirlo, articulando medidas y protocolos.

Colegios adscritos

2016	2
2017	6

Figura 8.2.2 Colegios adscritos a programa "Zonas Libres de Acoso".

Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.

Uno de los grandes retos de Policía Municipal de Madrid y de la DGPM es participar y colaborar en Proyectos Europeos desde el 7º Programa Marco de la Unión Europea (H20 20) y en otros programas, como el PLAN AVANZA del Ministerio de Industria y Empresa.

Actualmente se participa en 10 proyectos que trabajan y evalúan en sistemas que permitirán conseguir una mejor calidad de vida de la ciudadanía.

Proximity. Proyecto liderado por la Secretaría de Inmigración y Emigración del Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Su objetivo es contribuir a la sensibilización y prevención del racismo, la xenofobia y otras formas de intolerancia y a la promoción de la no-discriminación y la convivencia a nivel local, a través de la colaboración de Policías Locales de Proximidad.

Pericles. Proyecto para el desarrollo de un enfoque integral de la radicalización violenta, desde la detección temprana hasta la mejora en la protección. LA Policía Municipal participa en la evaluación y validación de los casos de estudio y la difusión de los resultados.

Lets Crowd. El proyecto busca mejorar la comunicación entre los profesionales de la seguridad, protección civil y servicios sanitarios de emergencia, así como con la ciudadanía, para optimizar la gestión de las intervenciones en grandes concentraciones humanas.

Practicies El proyecto moviliza redes de ciudades europeas, expertos en humanidades, ciencias políticas y de la información

para comprender mejor las raíces de la radicalización violenta, construyendo herramientas concretas y prácticas de prevención.

Lasie. Herramienta de ayuda para agilizar las investigaciones policiales, mediante el análisis de grandes cantidades de datos forenses. La Policía Municipal de Madrid ha colaborado para diseñar esta herramienta que facilitará, entre otras, la investigación policial en materia de accidentes laborales.

Trivalent. Su objetivo consiste en comprender las causas profundas y las características específicas de la radicalización violenta, con el propósito de estudiar y contribuir a mejorar el intercambio de información y medios más eficaces de cooperación, coordinación y comunicación entre Cuerpos Policiales, Autoridades y ciudadanía, prestando especial importancia al papel que desarrollan las Policías Locales por su proximidad y cercanía a la ciudadanía.

Survant. Un sistema innovador que recopilará archivos grabados de las cámaras de video vigilancia y junto a una interfaz intuitiva de usuario, ayuda al investigador a crear consultas de búsquedas precisas utilizando herramientas avanzadas de visualización.

Ramsés. Plataforma para facilitar la investigación forense con el objetivo de analizar malware en el entorno financiero., posibilitando la identificación de redes de fraude, así como sus principales autores.

Mindb4act. Proyecto centrado en formular recomendaciones políticas y soluciones prácticas, innovadoras, éticas y efectivas para que las distintas policías participantes, puedan identificar, mapear y desarrollar habilidades frente a la radicalización terrorista.

Aladdín. El objetivo de este proyecto es desarrollar una plataforma avanzada para detectar, localizar, clasificar y neutralizar drones ligeros y sospechosos sobre áreas restringidas



Figura 8.2.3 Presentaciones de proyectos europeos, SICUR 2018.

Intercambio productivo de conocimientos e información.

En base a la reputación reconocida al CPM, se ha incrementado la participación en congresos y conferencias en diferentes ámbitos e instituciones, este incremento ha sido muy considerable a nivel internacional.

Participación en conferencias y congresos	2015	2016	2017	2018
Nacionales	9	17	9	6
Internacionales	2	14	28	10
Total	11	31	37	*16

Figura 8.2.4 Participaciones en conferencias y congresos. * A fecha de septiembre

Educación:

4 ESO+Empresa, es un programa educativo de la Comunidad de Madrid dirigido a los alumnos que cursan 4º de Educación Secundaria Obligatoria. Este programa se desarrolla con la colaboración de empresas y entidades de la región en las que los jóvenes realizan una **Estancia Educativa** durante 3, 4 o 5 días lectivos consecutivos en el segundo trimestre del curso, al objeto de enriquecer su formación y aproximarle al mundo laboral.

Esta iniciativa está pensada para que los adolescentes conozcan de cerca determina dos ámbitos laborales de cara a su futuro como profesionales. El CPM es una de las opciones más demandadas, año tras año hemos ido recibiendo un mayor número de peticiones hasta el punto de que cerca de las 400 ofertadas en 2018, se agotaron inmediatamente.

VALORES ABSOLUTOS POR CURSOS ESCOLARES	2011-2012		2012-2013		2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde
PLAZAS OFERTADAS	11	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192
SOLICITUDES ALUMNOS MADRID	11	161	313	326	819	850	1021							
SOLICITUDES ALUMNOS COMUNIDAD	0	127	199	304										
PLAZAS ADJUDICADAS MADRID	11	139	124	127	107	80	106	108	110	121	110	122		
PLAZAS ADJUDICADAS COMUNIDAD	0	53	59	53	86	100	85	84	80	68	82	70		
BAJAS ALUMNOS MADRID	0	18	5	8	1	0	1	1	3	0	1	2		
BAJAS ALUMNOS COMUNIDAD	0	1	3	6	2	2	0	0	2	4	0	2		
EXPULSIONES ALUMNOS MADRID	0	2	4	9	4	5	3	0	3	6	1	6		
EXPULSIONES ALUMNOS COMUNIDAD	0	1	1	7	5	2	0	0	2	0	3	0		
SOLICITUDES CENTROS MADRID	3	38	66	66	88	89	126							
SOLICITUDES CENTROS COMUNIDAD	0	38	52	88	104	110	134							
CENTROS ADMITIDOS MADRID	3	33	56	34	27	42	33	32	34	33	38			
CENTROS ADMITIDOS COMUNIDAD	0	19	34	31	36	29	23	23	25	26	21			
CENTROS SIN PLAZA MADRID	0	5	10	5	13	23	55							
CENTROS SIN PLAZA COMUNIDAD	0	19	18	21	52	62	87							

Figura 8.2.5 Participación proyecto 4 ESO + EMPRESA.

Charlas de Policía Municipal de Madrid en el marco del Plan Director y Participa en tu seguridad, para la convivencia y mejora de la seguridad en los centros educativos y de mayores.

El Plan "Participa en tu seguridad" pretende informar y sensibilizar a los ciudadanos de la importancia que tiene colaborar activamente en la seguridad de nuestro entorno social.

La Policía Municipal de Madrid mediante charlas-coloquio y talleres desea concienciar a los ciudadanos madrileños de la necesidad de promover una convivencia tranquila en nuestros barrios, implicándonos en el mantenimiento de la seguridad, comenzando por la nuestra propia. Las y los destinatarios son básicamente nuestros mayores, y los más jóvenes.

El Plan Participa en tu seguridad tiene como objetivos

- Participar en el desarrollo y bienestar de nuestros mayores, familias, jóvenes y menores.
- Prevenir situaciones de riesgo y exclusión social.
- Aportar información, conocimientos y herramientas sobre aspectos específicos que faciliten una sociedad segura.
- Ofrecer la oportunidad de aprender nuevas materias.
- Potenciar las relaciones sociales compartiendo experiencias.

Participación en Charlas educativas	2014	2015	2016	2017
Plan Director	187	248	385	274
Participa en tu seguridad	973	761	964	967
Total	1160	1009	1349	1241

Figura 8.2.6 Participaciones en charlas educativas.

Formación en educación vial y cívica.

La Policía Municipal imparte clases de educación vial en los colegios desde 1992. Esta iniciativa ha dado paso ya a la incorporación de la materia en el conjunto de las asignaturas académicas y ha contribuido a fomentar en los menores, actitudes responsables como usuarios de la vía pública y como potenciales conductores.

La puesta en práctica de todo lo aprendido se convierte en otra experiencia, que se realiza en los parques de educación vial. Existen tres parques de educación vial fijos y uno portátil. El último se inauguró en el distrito de USERA.

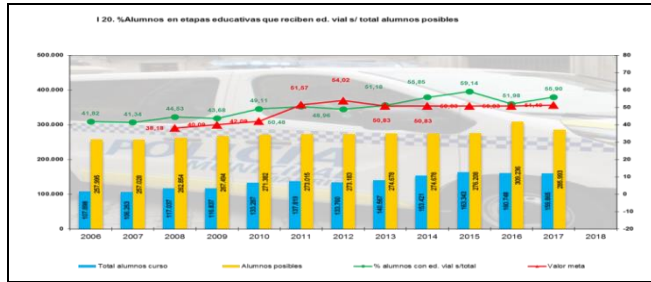


Figura 8.2.7 Alumnas/os por etapas educativas educación vial.

Vigilancia de entradas y salidas de colegios.

Con objeto de garantizar la seguridad en los entornos escolares, se desarrollan vigilancias durante las entradas y salidas de los centros con objeto de evitar por un lado los riesgos inherentes a la circulación de vehículos y por otro instruir sobre las pautas a seguir en el uso de los espacios públicos.

En este mismo sentido, se realiza una auditoría externa de las circunstancias que pueden afectar de manera negativa a la normal convivencia en el entorno próximo al centro escolar.



Figura 8.2.8 Nº de vigilancias de entradas y salidas de colegios.

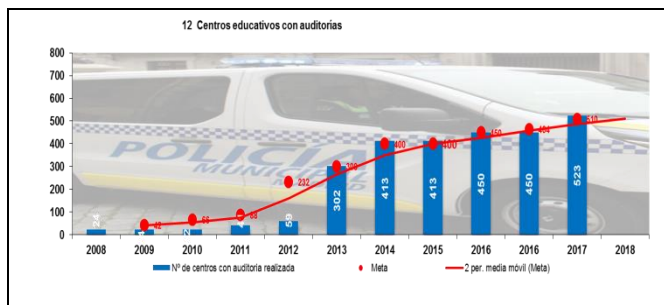


Figura 8.2.9 Centros educativos con auditorías.

Consumos.

El uso de las nuevas tecnologías (captación por cámara, PDAs, firma electrónica...) ha significado hasta el momento una reducción de consumo de papel.

Premios y reconocimientos.

El intenso trabajo y los esfuerzos realizados en la mejora de los servicios prestados por la Policía Municipal se muestra en los

numerosos reconocimientos nacionales e internacionales que recibe cada año la Policía Municipal de Madrid, situándose como uno de los Cuerpos de Policía Local más avanzados y profesionales del mundo. En este sentido se sigue trabajando cada día para evolucionar y adaptarse a los nuevos retos que demanda la sociedad actual.



Premios destacados

- El "Premio Meninas", entregado a la Unidad de Atención y Protección a la Mujer, Mayor y Menor, por su lucha diaria contra la violencia de género, asistiendo y protegiendo a las víctimas.
- Los "Premios Solidarios Once 2017", a la Unidad de Gestión de la Diversidad, por su trabajo profesional y especializado en víctimas de delitos de odio.
- El "Premio Daniel Watsman 2017", a esta última Unidad y por el mismo motivo, concedido por la Unión de Jefes y Directivos de Policía de España (UNIJEPOL).
- El "Premio Apoxiomeno 2017" (Florenca), que es una valoración internacional a la labor preventiva de la Policía Municipal de Madrid y su contribución a la buena imagen policial a través de actividades culturales.
- La "Condecoración de la Cruz de Isabel la Católica", otorgada al Jefe de la Unidad Especial de Tráfico y a uno de sus componentes por Su Majestad el Rey, en reconocimiento a su gran labor.
- La "Medalla de Oro por la Fundación Española para la Seguridad Vial (FESVIAL)" a la Unidad de Atestados de Tráfico y al Jefe de la Subinspección de Relaciones Institucionales y Prevención, por su trabajo en prevención de accidentes en materia de Seguridad Vial.
- El "Reconocimiento a la Policía Municipal por su tarea para conseguir un Madrid más limpio", otorgado por SELUR./

Figura 8.2.10. Ejemplos de premios y reconocimientos concedidos

Actuaciones encaminadas a la protección del medio ambiente.

Desde otro punto de vista la P.M. mediante la imposición de las denuncias vela por el mantenimiento de la tranquilidad de la ciudadanía (ruidos en; la vía pública, locales y viviendas), colabora con el cumplimiento de las normas medioambientales recogidas en la OOMM de Protección contra la Contaminación Acústica y Térmica. En la misma línea trabaja el cumplimiento de la OOMM de Limpieza de los espacios públicos y gestión de residuos. Además, garantiza el cuidado y respeto del entorno natural, la emisión de humos por calderas de calefacción y vehículos a motor, y el ruido de los tubos de escape.

El CPM cuenta con vehículos y motocicletas todo terreno, que permiten acceder a los lugares más difíciles. En una ciudad como Madrid, la protección del medio ambiente tiene una importancia capital.

Actuaciones de medio ambiente	Inspecciones venta de animales	Animales protegidos recuperados	Residuos y vertidos	Humos, ruidos industrias y actividades	Patrimonio verde	vehículos
2014	136	552	2029	1243	691	1545
2015	15	585	2408	1172	616	1538
2016	44	614	3340	1330	625	1078
2017	73	922	5106	1337	525	1421

Figura 8.2.11 Actividades de la unidad de medio ambiente.

Inspecciones de residuos peligrosos.

La figura 8.2.12 muestra las inspecciones llevadas a cabo en industrias productoras de residuos peligrosos debido principalmente al programa "Industria Limpia". Como se ve, desde su arranque, supone un importante esfuerzo con el fin de verificar el control de los residuos peligrosos producidos por las industrias.



Figura 8.2.12 Inspecciones residuos peligrosos.

Protección de la fauna.

La campaña intensiva llevada a cabo en la inspección de establecimientos que afectó a la práctica totalidad de locales de este tipo existentes en la ciudad, consiguió la subsanación de muchas irregularidades y permitió la reducción de infracciones. Se han recuperado un amplio número de ejemplares de distintas especies. (figura 8.2.13)

Recuperación de animales	2014	2015	2016	2017
Mamíferos	145	95	123	117
Rapaces	*51	*64	*71	*64
Aves	336	433	423	674
Reptiles	70	57	61	74

Figura 8.2.13 Recuperaciones de animales. * del total las aves recuperadas

Ruidos.

El daño que produce el ruido puede oscilar desde la generación de molestias hasta suponer un grave riesgo para la salud de las personas y para el medio ambiente en general, desde la DGPM se trabaja con una perspectiva integradora mediante actuaciones de prevención, vigilancia y control, en las figuras 8.2.14 y 8.2.15 se trasladan las actuaciones realizadas, con mediciones y sin mediciones.

Actuaciones de medición de ruidos	Establecimiento s LEPAR	Obras vía pública	Obras edificios	Actos deportivos, culturales, fiestas	Vecinas/os	Aires acondicionados
2014	342	8	16	83	691	41
2015	218	4	26	76	563	79
2016	305	6	21	84	345	79
2017	271	9	4	35	218	87

Figura 8.2.14 Ruidos con medición.

Actuaciones sin medición de ruidos	Establecimiento s LEPAR	Alarmas sin	Dispositivos sonoro propaganda	Obras fuera de horario	Circulación sin silenciadores	Control Vehículos
2014	931	31	32	12	8	1538
2015	691	28	18	18	2	1344
2016	865	34	9	9	23	1067
2017	646	35	29	29	44	1367

Figura 8.2.15 Ruidos sin medición.

Gestión medioambiental.

La DGPM, consciente del impacto que su actividad laboral genera en la sociedad, suscribe su compromiso con el medioambiente y la eficiencia energética, a través de una adecuada sensibilización a sus trabajadores, la reducción en el consumo de recursos y la correcta gestión de los residuos según la normativa vigente.

Para conseguir esos objetivos, se han nombrado gestores energéticos en todas las dependencias de la DGPM de esta manera se consigue motivar y concienciar al personal para lograr una correcta segregación de los residuos generados, obtener ahorros energéticos, verificar el correcto mantenimiento de las

instalaciones e identificar oportunidades de ahorro de recursos y energético en las dependencias.

Dependencias con gestores y gestoras ambientales y energéticas	
Uid's	22
Otras	9
Total	31

Figura 8.2.16 Dependencias con gestores/as energéticos.

En la misma línea se han realizado jornadas formativas, se ha hecho seguimiento de los consumos de los de los principales recursos; se ha establecido una serie de protocolos para mejorar la gestión medioambiental y energética (protocolo de retirada de cartuchos tóner de impresoras y de fotocopiadoras, protocolo de apagado de equipos informáticos al finalizarla tarea laboral).
Formativas referencias 4.4



Figura 8.2.17 Consumos 2017 edificio DGPM.

Además se ha creado una guía de sensibilización medioambiental y un manual de BB. PP. ambientales y energéticas.

A partir del año 2017, desde la DGPM se convoca un premio a las BB. PP. que conlleven mejoras en la gestión ambiental y/o energética. Al mismo pueden optar todas las unidades y se reconocen las dos mejores iniciativas o buenas prácticas.

Iniciativas propuestas a BB. PP. 2017	
Uid's	5
Unidades de especialización	4
otras	1
Total	11

Figura 8.2.18 Iniciativas propuestas a BB. PP. 2017.

Otra actividad encaminada a la preservación del medio ambiente, es la apuesta desde la DGPM referida a la flota de vehículos, ligando su adquisición: a criterios medioambientales y de sostenibilidad establecidos en la normativa municipal de calidad del aire (referencia criterio 4.3).

Respecto a perseverar en la responsabilidad social los Pliegos de Cláusulas Administrativas, actualmente llevan incluidos un modelo de declaración responsable relativa al cumplimiento de las obligaciones establecidas en la normativa vigente en materia laboral, social, así como en materia de igualdad efectiva entre mujeres y hombres, además de contar con un dos por ciento de trabajadores con discapacidad y adoptar medidas alternativas correspondientes.

CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Los resultados claves del rendimiento en la DGPM se deben poner en relación directa por una parte, con logros esenciales y medibles que permiten desarrollar la misión y visión a través de los procesos y la planificación estratégica para alcanzar los fines y objetivos de la Organización y por otra parte, con las personas, alianzas y recursos en la búsqueda de la consecución de resultados dentro de los ámbitos de la eficacia y la eficiencia.

Subcriterio 9.1: Resultados externos; resultados e impacto a conseguir.

La misión actual de la PMM es proveer a la ciudad de Madrid y por lo tanto a la ciudadanía y visitantes de un servicio de Policía Municipal eficaz e innovador que haga todo lo posible para garantizar la convivencia y el civismo y hacer respetar las leyes y ordenanzas, todo ello facilitando los servicios adecuados al población y ayudándola a resolver sus problemas, en definitiva, hacer de Madrid una ciudad con un ambiente seguro para vivir, trabajar y visitar, donde la ciudadanía se sienta integrada y sea corresponsable en el mantenimiento de la seguridad.

La DGPM dispone de un sistema de gestión que alinea la estrategia del Ayuntamiento con los objetivos del Plan de Gobierno, Plan Director de Policía Municipal, DPO Y CS.

La alineación de objetivos, permite orientar la Organización hacia la consecución de los resultados, que vienen determinados por las necesidades de la ciudadanía.

MAPA ESTRATÉGICO		PLAN DE GOBIERNO	PLAN DIRECTOR POLICIA MUNICIPAL
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	LÍNEA ESTRATÉGICA
Una ciudad centrada en las personas, solidaria e inclusiva	Hacer de Madrid una ciudad con un ambiente seguro para vivir, trabajar y visitar, donde la ciudadanía se sienta integrada y sea corresponsable en el mantenimiento de la seguridad	1. Ampliación y mejora del acuerdo de Policía Judicial.	Fomento de las actividades preventivas que incidan en la facilitación de la convivencia vecinal, dando respuesta a las necesidades y demandas ciudadanas, y en especial, de los colectivos más vulnerables.
		2. Generación de Seguridad Integral.	Puesta en marcha de actuaciones para mejorar la movilidad y la sostenibilidad.
		3. Gestión justa, eficiente y transparente del servicio policial.	Generación de seguridad integral ciudadana. Proximidad y Percibida.
		4. Mejora de la convivencia vecinal dando respuesta a las demandas ciudadanas y en especial a los colectivos más vulnerables.	Gestión justa, eficiente y transparente del servicio policial.
		5. Mejora de la movilidad y la sostenibilidad.	Ampliación y mejora del Protocolo operativo de policía judicial firmado con el Cuerpo de Policía Nacional.
			ACCIONES ESTRATÉGICAS
			Gestionar un servicio policial justo, eficiente y transparente.

Fig.9.1.1 Alineación estratégica.

Este diseño de los procesos permite adaptar la estrategia al Programa de Gobierno. El Plan actual se realiza con una previsión de cuatro años (2015-2019) y va acompañado de una serie de actuaciones, que abarcan desde el análisis de la situación de seguridad hasta las actividades complementarias de apoyo a la actuación policial, pasando por un modelo policial cada vez más imbricado en un servicio de proximidad, basado en la de gestión de la calidad.

La forma de plasmar los conceptos que conforman la misión de la PMM ha ido evolucionando de forma dinámica a lo largo del tiempo.

El establecimiento de cinco procesos nucleares que engloban toda la actividad del CPM, junto con los procesos de soporte, permiten desarrollar las líneas estratégicas y alinearlas con la Dirección por Objetivos y CS.

Cumplimiento del Plan de Gobierno.

El Programa de Gobierno es un instrumento de planificación, seguimiento y evaluación de los objetivos que se fija el Gobierno de la Ciudad para un determinado mandato y de los proyectos y acciones que se deben llevar a cabo para conseguirlos.

El Área de Salud Seguridad y Emergencias tiene como objetivo estratégico para el CPM en el PG 2015 – 2019 (*hacer de Madrid una ciudad segura para vivir, trabajar y visitar*). En este sentido, existen cinco líneas estratégicas que se despliegan mediante una serie de acciones, que se miden, bien a través de la realización de las fases o hitos temporales o, mediante indicadores con metas para los cuatro años de mandato. Por lo tanto, en función de las fases realizadas, de las acciones y de los datos anuales de los indicadores, la aplicación de la Web, ofrece un grado de cumplimiento continuo del PG al momento de la consulta.

De forma semestral se realiza una actualización de las diferentes fases en las que se dividen las diecisiete actuaciones programadas.

ESTRATEGIA <i>Generación de seguridad integral</i>						
ACTUACIÓN	IMPULSOR	SITUACIÓN	ÁMBITO TERRITORIAL	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	
Descentralización del servicio policial.	D.G de la Policía Municipal	Terminada	Ciudad	01/01/2016	21/04/2018	
Implicación de la ciudadanía en la seguridad integral.	D.G de la Policía Municipal	Iniciada	Ciudad	01/04/2016	31/12/2018	
Planes de prevención de conductas ilegales en el uso del espacio público.	D.G de la Policía Municipal	Terminada	Ciudad	01/01/2017	01/01/2018	

Fig.9.1.2 Seguimiento Plan de Gobierno 2015 – 2015.

El grado de cumplimiento actualmente es de un **100% en 11 acciones**, entre el **70 % y 90% 3 acciones** y estando las tres acciones restantes acciones en fase de ejecución.

Actuación	Fase	Responsable Fase	Fecha Inicio Planificada	Fecha Inicio Real	Fecha Fin Planificada	Fecha Fin Real	por actuación (%)
PLANIFICACIÓN PROGRAMADA PARA FINALIZAR EN 2018							
Planes de prevención de conductas ilegales en el uso del espacio público	Realizar Planes de actuación en cada uno de los 21 Distritos de la Ciudad de Madrid, con el objeto de asegurar la presencia policial en aquellos lugares donde se haya detectado una conflictividad social.	Jefatura de Policía Municipal	01/04/2016	01/01/2017	01/12/2018	15/09/2017	50%
	Realizar patrullajes programados, en aquellos lugares donde se haya detectado una conflictividad social.	Jefatura de Policía Municipal	01/01/2017	01/01/2017	01/12/2018	01/01/2017	35%
	Realizar campañas preventivas de vigilancia de hurtos en grandes aglomeraciones.	Jefatura de Policía Municipal	28/11/2016	01/01/2017	01/12/2018	01/01/2018	15%
	ACCIÓN FINALIZADA, EN FASE DE IMPLANTACIÓN, FALTA COMPROBAR ANUALMENTE LA IMPLEMENTACIÓN						

Fig.9.1.3 Situación actual actuaciones línea estratégica; ampliación y mejora del acuerdo de Policía Judicial

Resultados clave

Dentro de estos conceptos estratégicos para la Organización, debemos destacar el de Seguridad, tanto producida como percibida. Para poder desarrollar una política en este sentido, es necesario contar con recursos económicos suficientes, que permitan un despliegue de medios que hagan posible desarrollar las actividades necesarias para conseguir los resultados esperados, asunto que se verá en el siguiente subcriterio.

A partir de 2015 se implanta un nuevo modelo de policía comunitaria que se refleja tanto en los indicadores estratégicos con la incorporación de un objetivo relacionado con la mejora de la percepción de la convivencia y el civismo, como en el cuadro de indicadores de actividad que está sustentado en los cinco servicios básicos que se prestan a la ciudadanía.

La incorporación de los nuevos indicadores se refleja en la DPO y en las CS.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
CORPORATIVOS, VALOR PÚBLICO		ORGANIZACIÓN	
OBJETIVO	INDICADOR	META 2018	PUNTOS 2018
Decremento interanual de la tasa de criminalidad	Decremento interanual de la tasa de criminalidad	66.50	8
Mejorar los Índices de percepción de la Seguridad de la ciudadanía en la ciudad de Madrid	Índice de percepción de la Seguridad por el día en el distrito.	86	3
	Índice de percepción de la Seguridad por la noche en el distrito.	65	3
	Índice de percepción de la Seguridad en la ciudad.	75	4
Reducir las Víctimas mortales en accidentes de tráfico y por atropello en la Ciudad de Madrid. Adaptado al Plan de Seguridad Vial 2012 - 2020	Nº de personas fallecidas por accidente de tráfico en la ciudad de Madrid.	20	3
	Nº de peatones fallecidos por atropello en la ciudad de Madrid.	14	4
Mejorar el grado de satisfacción de la ciudadanía, en relación con el servicio prestado por la PMM.	Tasa víctimas por mil habitantes teniendo en cuenta el 80% de la población censada en la Comunidad de Madrid.	1,74	3
	Grado de satisfacción obtenido en la encuesta anual de la ciudad.	6,7	8
Mejorar el Índice de percepción de Civismo y respeto a la convivencia de la Ciudadanía en la Ciudad de Madrid.	Índice de percepción de civismo y respeto a la convivencia en la ciudad.	80,7	4

Fig.9.4 Indicadores estratégicos corporativos

De acuerdo a la misión, las actividades desarrolladas en los diferentes apartados de la memoria han dado lugar a los resultados relacionados con el impacto a conseguir y las metas, que son las que aportan valor a la ciudadanía contribuyendo a la consecución de nuestros objetivos estratégicos:

La evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos de la Organización se detalla en la DPO de cada año (ver subcriterio 9.2), al que nos referimos, segregada según los dos bloques existentes, objetivos corporativos o estratégicos y objetivos operativos o de actividad.

Resultados Estratégicos.

- Tasa de criminalidad.

Si bien la tasa de criminalidad se ha mantenido con cierta estabilidad en los últimos diez años, el número de delitos ha disminuido.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de criminalidad (delitos y faltas por 1.000 habitantes)	75	73	72	69	68	70	72	74

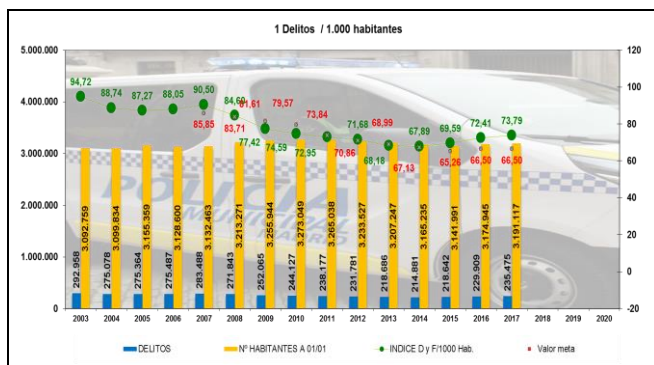


Fig.9.1.5 Tasa de criminalidad.

- Mejorar la percepción de Seguridad.

Los datos obtenidos en las distintas encuestas que se han llevado a cabo, bien a través del Observatorio de Seguridad (hasta 2008) o a través de la encuesta de la ciudad, realizado por el Observatorio de la Ciudad (en fechas posteriores), permiten evaluar el grado en que los ciudadanos se sienten seguros en la ciudad.

El dato obtenido se expone en la figura 9.1.4. La serie temporal en base 10 que suma las personas muy o bastante seguras en la ciudad, donde puede verse que desde 2009 ha habido una evolución positiva, pasando de 60.7 en 2009 a 80.8 en 2017.

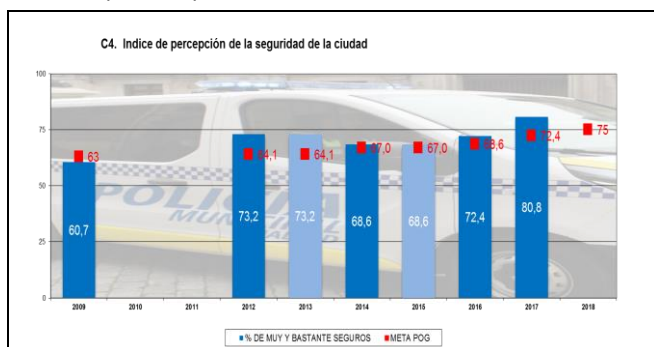


Fig.9.1.6 índice de percepción de seguridad en la ciudad.

El dato obtenido respecto a la percepción de seguridad por el día, se expone en la figura 9.1.5. La serie temporal en base 10 que suma las personas muy o bastante seguras en la ciudad por el día, donde puede verse que desde 2009 ha habido una evolución positiva, pasando de 74.0 en 2009 a 89 en 2017.

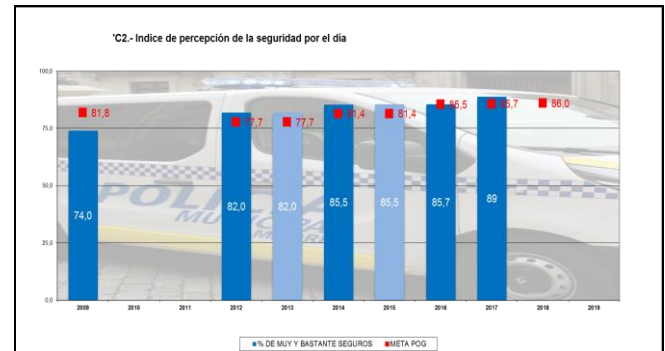


Fig.9.1.7 índice de percepción de seguridad por le día.

El dato obtenido respecto a la percepción de seguridad por la noche, se expone en la figura 9.1.6, la serie temporal en base 10 que suma las personas que manifiestan sentirse muy o bastante seguras en la ciudad por la noche, donde puede verse que desde 2009 ha habido una evolución positiva, pasando de 62.7 en 2009 a 69.1 en 2017.

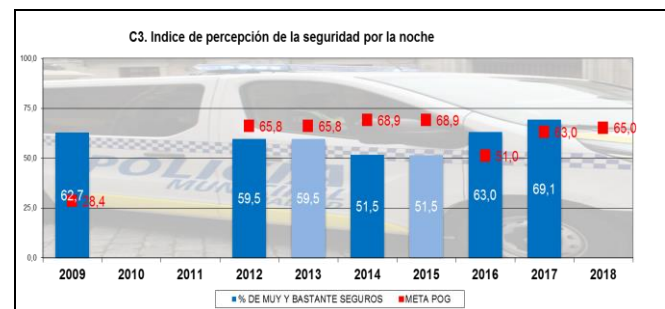


Fig.9.1.8 índice de percepción de seguridad por la noche.

- Reducir las Víctimas mortales en accidentes de tráfico y por atropello en la Ciudad de Madrid. Adaptado al Plan de Seguridad Vial 2012 – 2020.

Las víctimas mortales por accidente de tráfico se han reducido dos tercios en relación con el año 2000; La figura 9.1.7 muestra la evolución del número de víctimas mortales en accidentes de tráfico, fruto de la estrategia que se ha puesto en marcha, de acuerdo con los objetivos de la Carta Europea de Seguridad Vial, desarrollada en el Plan de Seguridad Vial. La reducción desde el año 2000 es de un 74 %.



Fig.9.1.9 Víctimas mortales accidente de tráfico.

El objetivo específico relacionado con los atropellos se fijaba en la reducción de estos en el 30% respecto al año 2010. Este objetivo

se introdujo en la revisión del Plan de Seguridad vial 2012 – 2020. En este sentido se han realizado diferentes actuaciones con objeto de reducir los mismos.

En un dato desagregado de víctimas de atropello dado tenemos que de las 1.688 víctimas:

1.595 fueron peatones.

89 conductores.

4 pasajeros.

Fig.9.1.10 Víctimas de atropellos.

Los atropellos en 2017 han sido 1.520, disminuyendo un 2,57% sobre los 1.560 del año 2016. Las víctimas en 2017 han sido 1.688, cifra menor que los 1.747 del año 2016, disminuyendo un 3,38%. Los heridos graves han sido 285 en 2017, un descenso del 11,22% sobre los 321 del año 2016.

Los fallecidos como consecuencia de atropello representan el 55,55% del número total de muertos durante el año 2017, que fueron 27. El grupo de edad que más se ve afectado es el de mayores de 70 años, con 9 muertos, representando el 60% del total de peatones fallecidos



Fig.9.1.11 Víctimas mortales accidente de tráfico atropello.

Con el propósito de mejorar la seguridad vial del tejido urbano entre otras actuaciones que se verán en el apartado 9.2, se identificaron y analizaron los enclaves de concentración de accidentes a través de un procedimiento de actuación (ECA).

A través de la información de la aplicación de partes de accidentes (PEA), se definen los referidos ECA como aquellas intersecciones y tramos longitudinales iguales o inferiores a los 200 metros de vías en las que se tenga constancia de la reiteración de tres o más accidentes de circulación de cualquier tipo a lo largo de tres años.

LUGAR DEL ACCIDENTE	NÚMERO ACCIDENTES	HERIDOS LEVES	HERIDOS GRAVES	MUERTOS
PASEO DE LA CASTELLANA - PLAZA DE LIMA	25	35	5	40
COMPLEJO AEROPUERTO DE BARRAJO	20	14	5	17
AVENIDA DE ANDALUCÍA - CALLE GRAN VÍA DE VILLAVEJEDRO	19	53	0	53
AUTONÍA MADRID - AVENIDA DE CAMELLESA Y VICALVERO	16	22	0	22
PASEO DE LA CASTELLANA - PLAZA DE CUZCO	16	16	0	16
CALLE DE ALCALÁ - PLAZA DE CIBULES	16	14	0	14
MERCADO MERCAMADRID	15	19	3	22
AVENIDA DE LOS POBLADOS - CALLE VIA LUSTANA	14	15	1	16
CALLE DE ALFONSO XII - PASEO DE LA INFANTA ISABEL	14	16	0	16
AUTONÍA MADRID - AVENIDA DE ARCE/TAJAL	13	18	0	18
AVENIDA DE LA HISPANIDAD NUM 2	13	10	0	10
CALLE GRAN VÍA - CALLE DE VALLEHERMOSO	13	13	2	15
AVENIDA DE AMÉRICA - CALLE DE CARTAGENA	12	15	0	15
AVENIDA DE LA PRINCESA JUANA DE AUSTRIA - AVENIDA DE LOS POBL	12	13	2	13
GEORGETA DE EMILIO CASTELAR - PASEO DE LA CASTELLANA	12	35	1	16
PLAZA DEL EMPERADOR CARLOS V NUM 1	12	11	0	11
AVENIDA DE ALFONSO XIII - AVENIDA DE RAMÓN Y CAJAL	11	13	0	13
AVENIDA DE AMÉRICA SALIDA KM. 4	11	14	1	15
CUESTA DE SAN VICENTE NUM 3	11	11	1	12
PASEO DE LA CASTELLANA - PLAZA DE SAN JUAN DE LA CRUZ	11	12	1	13
PASEO DEL PRÍNCIPE DE ORANJAS DEL CASTILLO	11	12	1	13
AVENIDA DEL MEDITERRANEO KM. 4000	10	11	0	11
CALLE DE JORDAUN COSTA - CALLE DE VELAZQUEZ	10	13	1	13
CALLE DE O'DONNELL - CALLE DEL DOCTOR ESQUERDO	10	13	1	13
CALLE DE PRINCEPE DE RECESOLES	10	17	1	18
AVENIDA DE LA ALBUFERA - AVENIDA DE PABLO MERUJA	10	10	0	10

Fig.9.1.12 Muestra de Enclaves de concentración de accidentes 2017

La Unidad de Análisis Vial y Urbano de PM en el año 2017 realizó un análisis de los 200 ECC, s que habían sido determinados por la Unidad de Atestados de Tráfico entre los años 2014 – 2016 comprobando los 3118 PEA,s proponiendo 73 propuestas de acción de mejora, 46 de ellas relacionadas directamente con la siniestralidad y las 27 restantes relacionadas con otros factores.

Además, anualmente se realiza un estudio sobre el tipo de accidente “atropello” ocurrido en la Ciudad de Madrid, que es publicado en el portal de transparencia, en la Memoria Estadística de Accidentes de Tráfico de Policía Municipal y Actividad de Unidad de Atestados de Tráfico.

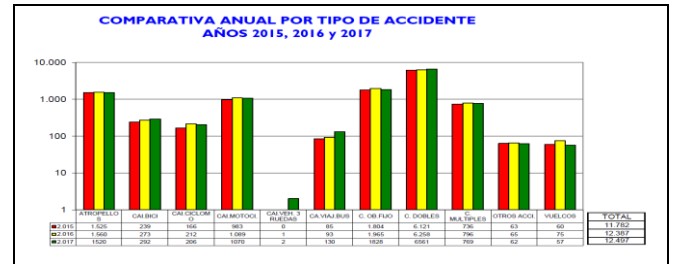


Fig.9.1.13 Comparativa anual por tipo de accidente



Fig.9.1.14 Comparativa anual víctimas de atropello por edades.

- Mejorar el grado de satisfacción de la ciudadanía, en relación con el servicio prestado por la PMM.

Se trata de un indicador estratégico

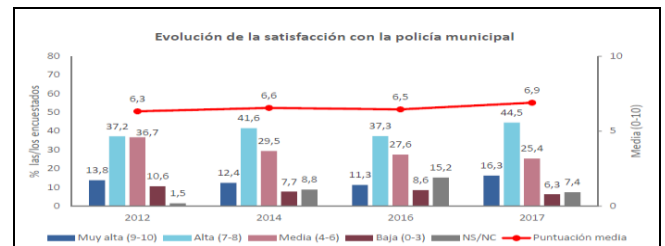


Fig.9.1.15 Evolución de la satisfacción Policía Municipal.

- Mejorar el Índice de percepción de Civismo y respeto a la convivencia de la Ciudadanía en la Ciudad de Madrid.

Se trata de un indicador incorporado en el año 2016, de acuerdo a la nueva estrategia, con objeto de mejorar las condiciones de convivencia y civismo en la ciudadanía desarrollando estrategias preventivas y comunitarias con un modelo de policía próxima a la ciudadanía.

Durante el año 2016 se mantuvo a prueba, con objeto de comenzar a evaluarse a partir del año 2017, toda vez que hasta la fecha no se tenían antecedentes de dicho indicador.

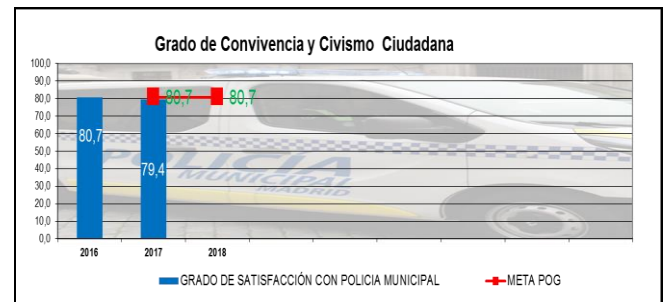


Fig.9.1.16 Evolución de Convivencia y Civismo.

Subcriterio 9.2 Resultados internos nivel de eficiencia

Los resultados internos de la Organización se miden a través indicadores de rendimiento tanto en su vertiente general de cumplimiento de la DPO, como a nivel de actividad en relación con los servicios prestados por la PM.

- Resultados DPO.

En primer lugar, una panorámica sobre el cumplimiento de los indicadores del cuadro de mando de la dirección por objetivos, que abarca el periodo 2005 – 2017, donde se exponen los datos de cumplimiento y las variaciones que, a lo largo de este periodo, se han ido produciendo. Como puede apreciarse en el cuadro, el cumplimiento de objetivos a efectos de la productividad afecta sólo al colectivo de Policía Municipal, habiéndose integrado en esta forma de retribución paulatinamente toda la plantilla. La mayor parte de los indicadores se encuentran incluidos en las CS, PG, y Presupuestos.

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
64,9	73,3	63,17	80,72	77,46	77,85	78,82	62,59	73,9	74,7	74,6	75,7	75,45	
8	10	15	7	7	7	5	5	5	5	5	5	5	5
18	41	59	107	107	107	43	42	36	36	36	36	42	46
0	0	0	uid	uid	subins	subins	subins	subins	subins	subins	subins	subins	subins
0	3	10	10	7	7	6	6	5	5	5	5	6	5
9	8,5	8,76	8,83	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fig.9 2.1 Evolución DPO 2005 – 2018.

En la figura 9.2.1 se muestra la mejora en casi un 20% del grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en la DPO, entre 2005 y 2011 (con un cumplimiento cercano al 80%), que ha bajado considerablemente en 2012, volviendo al entorno del 75%. el resto de los años

La Dirección por Objetivos se basa en el Programa de Gobierno; con la aprobación del nuevo PG 2015-2019, se reformula con la estructura actual de dos bloques de indicadores (estratégicos y de actividad), teniendo su origen los últimos en los servicios prestados por la Policía Municipal. El grado de consecución se computa por Unidades Administrativas, teniendo en cuenta un bloque de indicadores corporativos, comunes a todas (9 en 2018) que suponen el 40% de la puntuación (ver 9.2.1) y una serie de indicadores (37 en 2018) operativos, en relación directa con sus funciones, que suponen el 60% restante.

- Resultados CSs.

Las **CS** son documentos públicos a través de los cuales el CPM establece y comunica los servicios que ofrece y en qué condiciones; las responsabilidades y compromisos de prestarlos con unos determinados estándares de calidad; los derechos de la ciudadanía en general y de las personas usuarias de los servicios, en relación con éstos. Así como, las responsabilidades que contraen al recibirlos y los sistemas de participación establecidos, con el objetivo de garantizar una mejora continua de los servicios públicos.

La evaluación de la calidad de los servicios es la etapa final del proceso continuado de seguimiento que, a lo largo del año que se evalúa, el órgano directivo responsable de la CS ha venido haciendo, tanto del grado de cumplimiento de los compromisos y estándares de calidad incluidos en la CS, como del grado de

implantación de las acciones de mejora propuestas para las áreas de mejora priorizadas.

Desde la perspectiva de la mejora continua de la calidad, los datos e indicadores de la evaluación han permitido al CPM identificar y medir los progresos logrados en relación con los estándares establecidos, aprender de esos procesos y formular los cambios y las mejoras que se pueden seguir haciendo en la prestación de los servicios y en la definición de los compromisos de calidad.

Respecto a la medición en el caso del CPPM está establecido que los indicadores se consideran cumplidos con una consecución al menos en un 90% debido a la exigencia de los mismos ya que forman en su mayoría parte de la Dirección por Objetivos y de esta forma se alinea la forma de evaluación.

El CPM dispone actualmente de dos CS, **Carta de Servicios de Policía Municipal** que recoge los compromisos a que asume la Policía en relación a los cinco servicios generales que presta y que están alineados con los procesos operativos y la **Carta de Servicios de Atención a la Mujer, Menor, Mayor y Sociedad Diversa**. Esta última carta ha sido revisada en profundidad ampliando los compromisos relacionados con la actividad en el entorno de las mujeres, menores, mayores y la sociedad diversa que caracteriza nuestra ciudad, de acuerdo al enfoque estratégico de la Organización, habiendo sido ambas Cartas certificadas por AENOR de acuerdo a la Norma UNE 53200.

En ambos casos, el grado de cumplimiento en los años en el que han estado vigentes, ha superado el 90% del cumplimiento.

Grado de cumplimiento de las CS	Aprobación	Porcentaje de cumplimiento			
		2014	2015	2016	2017
Atención a la Mujer, menor, mayor y sociedad diversa	*2006	>80%	>90%	>90%	>95%
Atención al ciudadano	2008	>80%	>90%	>90%	>90%

Fig. 9.2.2 Cumplimiento compromiso CS.

Indicadores de actividad por tipo de servicio

Dentro de los procesos clave para la Organización, podemos plasmar algunos de los muchos indicadores positivos en cuanto a la actividad desarrollada para llevarlos a efecto, estos coinciden tanto en la DPO como en las CS

Seguridad

El enfoque actual sobre la seguridad viene en el propio PG donde se define la misión a desarrollar al CPM igualmente definido coincidente con el PD. Se trata en definitiva de garantizar a toda la ciudadanía y visitantes el respeto y protección para su vida, integridad física, psicológica y sexual.

Igualmente garantizar el derecho a disfrutar del espacio público y gestionar los conflictos de convivencia de manera efectiva y pacífica, dentro de una sociedad diversa

Los indicadores de este proceso están relacionados por lo tanto con estos aspectos y los resultados son los siguientes:

La respuesta prioritaria a sucesos de seguridad ha supuesto un gran esfuerzo de adaptación del CPM a la orientación a los resultados y establecimiento de estándares de servicio. Actualmente el tiempo de llegada es de menos de 8 minutos en el

92.3% de los casos, manteniendo una tendencia positiva desde el año 2014

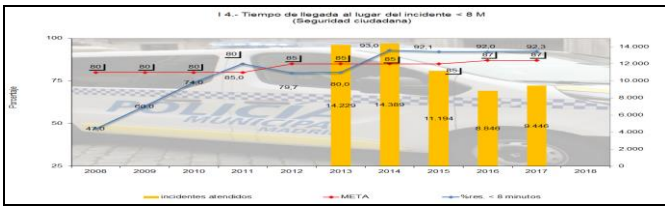


Fig.9.2.3 Seguimiento DPO tiempo de llegada al incidente 8 o menos.

Con objeto de garantizar la seguridad en los espacios públicos, se establece un indicador relacionado con la tenencia de armas u objetos peligrosos. La actuación policial se incardina en torno a dos formas de trabajo, **preventivo** realizando controles preventivos para evitar que, de forma ilegal, se lleven armas, especialmente en lugares y espacios públicos. Además, se comprueba la documentación de las armas para comprobar las correspondientes autorizaciones.

Como resultado de la actividad, se intervienen todas aquellas armas u objetos peligrosos que se pudieran portar ilegalmente (cuchillos, navajas, armas de fuego, etc.) u otros objetos peligrosos (hachas, punzones, bates de baseball), para evitar agresiones y amenazas. Además de forma **reactiva**, ante cualquier demanda de la ciudadanía por los canales existentes, 092, 112 y otros, en los lugares donde se produzca una reyerta, con exhibición de armas. Los resultados obtenidos son los siguientes:

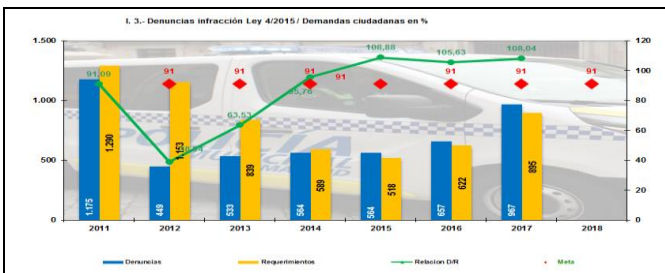


Fig.9.2.4 Denuncia Ley 472015 armas y objetos peligrosos.

Relacionado directamente con la estrategia de la Organización se introdujo un nuevo indicador en el año 2016, dentro del enfoque de seguridad para una sociedad diversa, se creó una unidad especializada (Unidad de Gestión a la Diversidad), que tiene entre sus funciones, diseñar planes para prevenir comportamientos discriminatorios por razones de sexo, religión, raza, orientación sexual y recepcionar denuncias de particulares y entidades ciudadanas de acuerdo a las posibilidades que ofrece el actual Protocolo Operativo de Coordinación de Policía Judicial en el Municipio de Madrid entre otras.

En este sentido se estableció un indicador que permite atender de forma personalizada a víctimas que han sufrido algún tipo de discriminación, por razones de sexo, religión raza, orientación sexual, realizando el seguimiento del caso.

Hay registrados 239 hechos y 88 UGDs a fecha de 31/12/2017

Sirven de base los datos del informe anual de delitos de odio de la secretaría de Estado de Seguridad: Es decir, lo datos que se comparan son los de 2017 de la Unidad de Gestión de la Diversidad, con los del año 2016 a nivel nacional facilitados por la Secretaría de Estado de Seguridad.

En las tablas estadísticas que se acompañan se han tomado como referencia todos los hechos que la Unidad de Gestión de la

Diversidad tiene conocimiento por cualquier cauce, ya sea de oficio, por propio conocimiento, por denuncia de los ofendidos, por comunicación de las Unidades de Distrito, etc. Se siguen así las directrices del Plan Director de La Policía Municipal de Madrid, así como las recomendaciones de los diferentes Organismos Internacionales.



Fig.9.2.5. Seguimiento delitos de odio (seguridad)

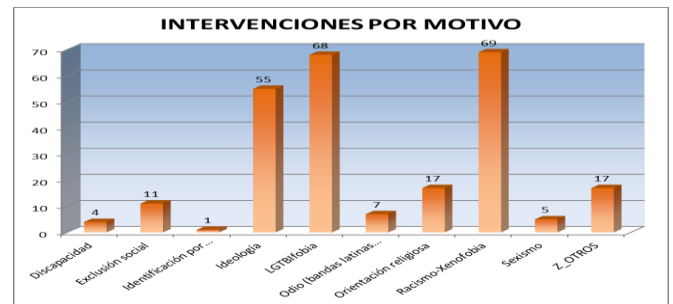


Fig.9.2.6 Seguimiento delitos de odio (seguridad)

Con relación a las/os menores, el objetivo es atender de forma personalizada y con personal especializado a los menores en situación de riesgo o desamparo, poniéndoles en contacto con los servicios jurídicos, sanitarios y sociales que sean necesarios realizando el seguimiento del caso.

Los resultados muestran una tendencia positiva en la consecución de dichos objetivos en los dos últimos años.



Fig.9.2.7 Casos fiscalizados por protección.

Para apoyar y dar protección a las víctimas de violencia de género, se informa al 100% de estas, de los recursos municipales y derechos que las asisten; se han atendido las solicitudes de formación en un plazo inferior a 20 días naturales, además se realizó el seguimiento y protección de todas las víctimas asignadas, de acuerdo al Sistema de Seguimiento Integral en los Casos de Violencia de Género (VIOGEN), estableciendo un Plan de Autoprotección personalizado con la víctima.

Convivencia

Otro de los procesos clave de la Organización es la convivencia, que actualmente se desarrolla con un enfoque de policía comunitaria. La actividad se centra en la prevención, detección del foco del problema e intervención antes de que este llegue a manifestarse de manera grave.

Para ello se desarrollan diferentes actuaciones entre ellas mejorar la protección, convivencia y civismo en los espacios públicos, especialmente en los lugares de recreo y esparcimiento social, evitando y corrigiendo aquellas acciones que impidan su normal uso, equilibrando los requerimientos de la ciudadanía con las actuaciones policiales.

Con relación a las actuaciones policiales de protección a las consumidoras y los consumidores mediante el control de la venta ambulante, en relación al número de demandas ciudadanas.

Los resultados obtenidos marcan una tendencia positiva en la consecución de los objetivos, que se han ido adaptando a las modificaciones legislativas, así como a los cambios sociales.



Fig. 9.2.8. actuaciones protección al consumidor/a.

Además de las incautaciones realizadas en la vía pública, se actúa en la localización de almacenes y locales donde se producen o almacenan principalmente artículos falsificados, como prendas de vestir, discos compactos, software, etc. Estos artículos se intervienen y se ponen a disposición judicial, así como a los responsables

Material intervenido propiedad intelectual	
Año	Intervenciones
2014	28759
2015	27209
2016	21741
2017	25680

Fig. 9.2.9 Intervenciones de venta ambulante en locales y domicilios.

Dar respuesta en un plazo determinado a los problemas de convivencia vecinal planteados en la Oficinas de Atención al Ciudadano de Policía Municipal, es otra de las actividades que desarrolla el CPM, para mejorar la convivencia. En este sentido existe el compromiso de dar una respuesta en 30 días al menos en el 95% de los casos y máximo de 45 días informando de la intervención realizada. Para ello se contacta con el demandante, y se visita el lugar de la incidencia y si es necesario se realiza un seguimiento de la incidencia.

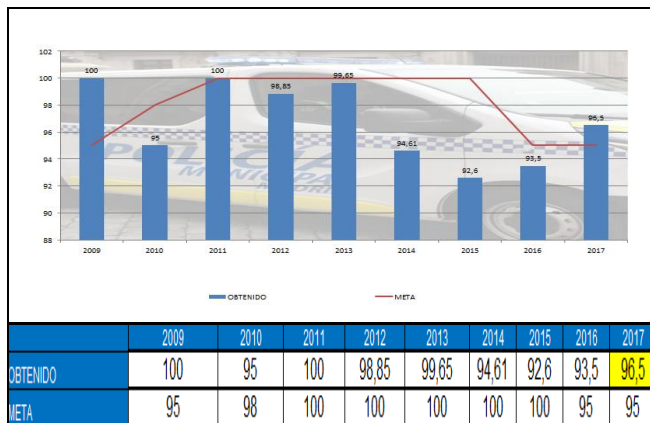


Fig.9.2.10 Seguimiento DPO OAC

Dentro del enfoque de gestionar de forma eficiente los recursos, se estableció una nueva estrategia en el año 2017, con relación a la inspección de los establecimientos públicos de ocio, regulados por la Ley 17/1997, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas (LEPAR), terrazas y quioscos de hostelería, recogidos en la aplicación Corporativa (Industrias), si bien se venía realizando una inspección anual el nuevo objetivo planteado fue la inspección en el plazo de tres años, desde 2017 (1/3 anual), realizando, en su caso, las denuncias que correspondan, en esta gestión eficiente se incorpora un nuevo indicador que permita atender de forma preventiva o de reacción las demandas ciudadanas recibidas entre las 03:00 y 07:00 horas por distintas molestias o infracciones relacionadas con el ejercicio de la actividad, diseñando un listado trimestral de aquellos que presenten mayores problemas para la convivencia y realizando un seguimiento específico de estos.

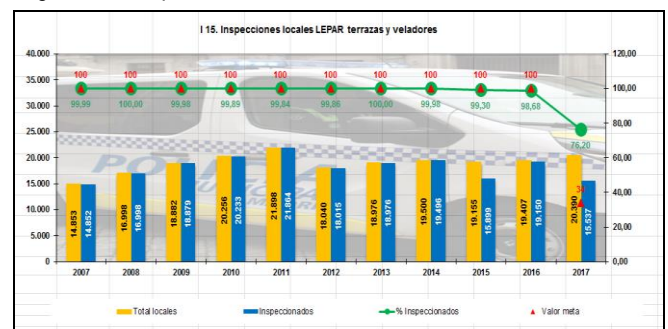


Fig.9.2.11 Inspección locales LEPAR.

Los resultados obtenidos muestran una consecución mantenida durante los años en lo que respecta a la inspección administrativa.

De acuerdo al enfoque de Policía Comunitaria, se incorporan de forma sucesiva en el año 2017 una serie de indicadores que permiten medir el impacto de los resultados de la estrategia desarrollada.

El objetivo principal es adecuar la presencia policial en las calles de Madrid y, en particular, en los entornos escolares, mediante la intensificación de patrullajes programados y de vigilancia en los parques públicos todo ello de acuerdo a la planificación realizada en los diferentes Planes Territoriales elaborados en cada una de las Unidades Integrales de Distrito, que permiten analizar el entorno, problemáticas, necesidades de la ciudadanía y establecer medidas concretas de actuación, sin duda el despliegue operativo de la Policía Comunitaria. Actualmente solo se disponen de datos del año 2017, habiendo conseguido la meta establecida.



Fig.9.2.12 Vigilancia parques y zonas verdes de acuerdo a los Planes Territoriales.

El CPM aparece como un elemento esencial para resolver situaciones de conflicto generadas entre los diferentes actores que componen nuestra comunidad, con un modelo de policía más presencial, y especializada para mediar y derivar los conflictos hacia una óptima resolución.

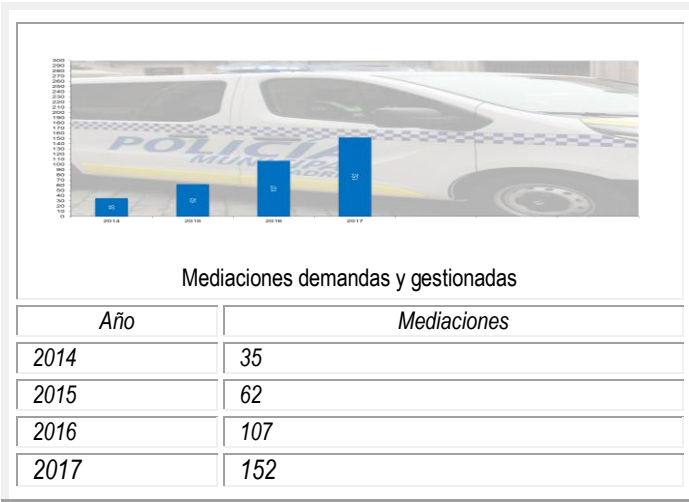


Fig. 9.2.13 Mediaciones.

Estos nuevos indicadores orientan las actuaciones de la Organización a la estrategia. Aunque no se pueden establecer en algunos casos tendencias, se han conseguido los objetivos y metas establecidas

Seguridad Vial.

En relación con el proceso clave de **Seguridad Vial**, se configura dentro de un nuevo enfoque establecido que suma los conceptos de movilidad y sostenibilidad

Con objeto de reducir las víctimas por accidentes de tráfico ver 9.1, se desarrollan una serie de actividades de acuerdo a las diferentes fases.

FASE		FACTORES		
		SER HUMANO	VEHÍCULOS Y EQUIPAMIENTO	ENTORNO FÍSICO Y SOCIAL
Antes de la colisión	Prevenir la colisión	Educación y formación	Vigilancia y autoridad	Información y comunicación
		Vigilancia y autoridad		Gestión de la movilidad e infraestructuras
Colisión	Prevenir lesiones durante la colisión	Información y comunicación	Vigilancia y autoridad	Gestión de la movilidad e infraestructuras
		Vigilancia y autoridad		
Después de la colisión	Conservar la vida	Atención y auxilio a las víctimas		Atención y auxilio a las víctimas
				Información y comunicación
				Investigación y estudio

Figura 37. Matriz de Haddon para la seguridad vial según los ámbitos de actuación del Ayuntamiento de Madrid.

Fig. 9.2.14 Matriz factores y fases de actuación.

Desde el ámbito de la prevención se desarrollan acciones de formación a grupos de riesgo, el compromiso es realizar al menos 180 acciones formativas en centros educativos, universidades y centros de personas mayores, ciclistas, motoristas, y otros, en función de la demanda y la oportunidad. Presenta una tendencia positiva a lo largo de los años y con un alto grado de cumplimiento de los objetivos como se muestra en la figura 9.2.16.

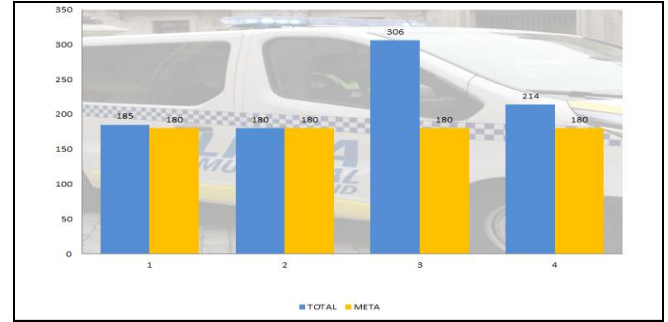


Fig. 9.2.15. Acciones de formación a grupos de riesgo.

Respecto a las/os conductores se previenen y denuncian las infracciones por alcoholemia, con el objetivo de disuadir de la conducción bajo los efectos del alcohol y conseguir el objetivo de disminuir la siniestralidad asociada.

Los controles de alcoholemia y drogas, se planifican con el objetivo de testar al menos al 4% de la población censada en la Ciudad de Madrid, que es el objetivo establecido en el Plan de Seguridad Vial del Ayuntamiento de Madrid. Los resultados presentan una consecución del mismo e incluso incremento, motivado por acciones de mejora propuestas tras el análisis de los resultados.

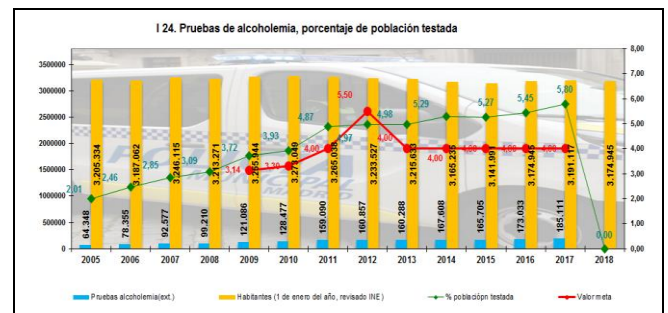


Fig. 9.2.16 Población testada en pruebas de alcoholemia.

Dentro del ámbito preventivo también se realizan campañas de seguridad vial (uso del cinturón de seguridad, de sistemas de retención infantil o de casco, distracciones al volante: uso de teléfono móvil y de navegación, control de transporte escolar, etc.) los resultados reflejan una tendencia y consecución de objetivos mantenida en el tiempo.

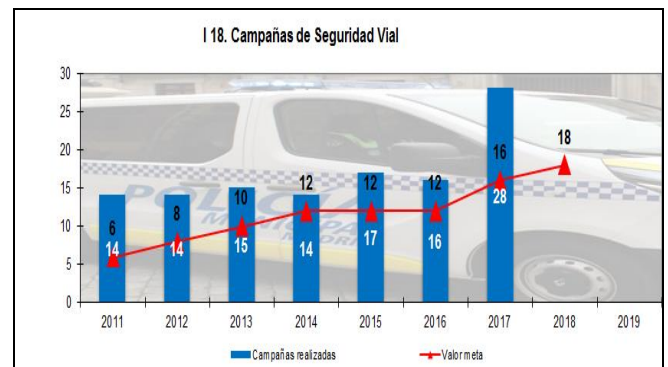


Fig. 9.2.17 Campañas de seguridad vial.

Ocurrido el siniestro, objetivo es conservar la vida de las personas y se llevan a cabo acciones para atender a las víctimas lo antes posible y en las mejores condiciones, dando una respuesta coordinada por parte de todos los cuerpos de emergencias municipales, en el caso del CPM, existe el compromiso de acudir al lugar en menos de 8 minutos en el 87% de los casos y un 13 de

media en el resto, objetivo que se cumple de forma continuada, con una ligera tendencia de mejora

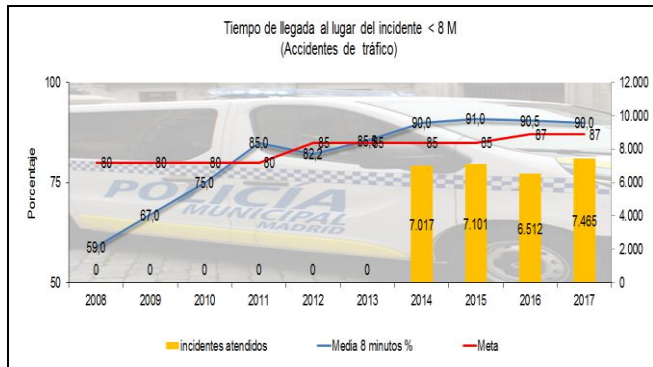


Fig. 9.2 18 Tiempo de llegada al accidente

En esta fase, después de producida la colisión, se llevan a cabo actuaciones para investigar el siniestro, estudiar sus causas y en función de ellas, establecer acciones preventivas, y la realización del atestado y su remisión al órgano judicial en menos de 2 meses como se refleja en la figura 9.2.20. A modo de muestra del volumen de atestados que se realizan en el CPM, durante el año 2017, decir que se iniciaron 5.596 atestados de los que 4.593 han finalizado ante el órgano judicial competente.

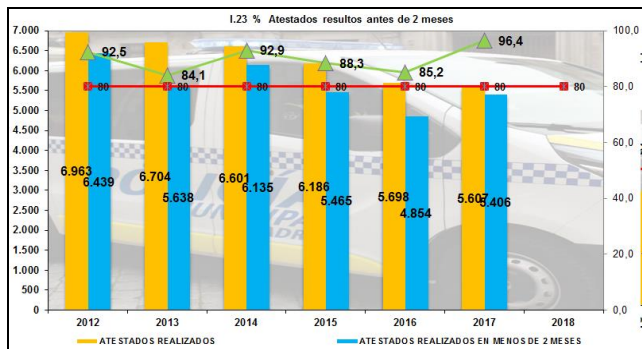


Fig. 9.2 19 Tiempo de llegada al accidente.

Con la nueva estrategia se han incorporado nuevos indicadores de gestión, que permiten participar de forma coordinada en la prestación de un servicio que represente un valor a la ciudadanía, es el caso de las propuestas de ordenación viaria que se remiten al órgano correspondiente, o la mejora de tiempos de recorrido en la red de transporte público.

Como en el resto de actuaciones y procesos y siguiendo el ciclo PDCA, se evalúan y se proponen acciones de mejora. En el caso de la seguridad vial son:

- Mantener la determinación de los enclaves de concentración de accidentes (ECA), en función del número de siniestros (Mapa de Riesgo).
- Mantenimiento del nivel actual de controles preventivos de alcoholemia (4% de la población censada).
- Aumentar paulatinamente los controles de drogas, a la vista del alto porcentaje de positivos confirmados.
- Afianzar el estudio de la siniestralidad ciclista.

Emergencias

En casos de incidentes y sucesos en la vía pública que suponen riesgo para la vida o para la integridad de las personas o de los bienes, existe un compromiso con la ciudadanía, (Carta de Servicios de Policía Municipal), de acudir al lugar de la incidencia en un tiempo máximo de 8 minutos al menos, en el 80% de los

casos, asegurar la zona, señalar la incidencia, avisar a los vecinos afectados y avisar a los servicios competentes para restablecer la normalidad, activando si es preciso los mecanismos previstos en el Plan de Emergencias de Madrid.

El objetivo mantiene un progreso sostenido alcanzando la meta en los últimos años. Ha sido necesario introducir mejoras tanto en los sistemas de comunicación, como en la asignación de recursos.

Fig. 9.2 20 Tiempo de llegada al lugar del incidente auxilio a personas.

Resultados económico-financieros (Gestión del Presupuesto).

Son los que tienen su razón de ser en la ejecución del presupuesto asignado a la DGPM. En este sentido, el resultado de la ejecución del programa 132.01 destinado a atender las necesidades de los diferentes procesos de la DGPM en el año 2017, supone un importe global de 358.254.380 (Crédito definitivo).

Gestión y control presupuestario	2016	2015	2014	2013
Total presupuesto (crédito definitivo)	363.615.781	359.501.650	348.514.720	355.234.813
Ejecución presupuestaria: obligaciones reconocidas total presupuesto	359.785.033	355.432.455	347.745.988	323.970.214
Ejecución presupuestaria (obligaciones reconocidas/crédito definitivo, en %)	99%	99%	101%	100%

Fig. 9.2 22 Ejecución del presupuesto.

El crédito presupuestario del Programa de "Seguridad" y su ejecución es el que se indica a continuación:

Ejecución programa presupuestario	Comprometido	Reconocido
2014	98,88%	99,78%
2015	99,07%	99,98%
2016	99,30%	98,95%
2017	96,35%	96,19%

Fig. 9.2 23 Ejecución del programa presupuestario.

Resultados en la mejora de los procesos.

1- Racionalización y mejora de la gestión y tramitación de los "informes de accidentes de tráfico" en los que ha intervenido la Policía Municipal a través de la creación e implantación de una herramienta informática específica que reduce trámites y procesos.

2.- Mejora del tiempo medio de respuesta de los incidentes urgentes.

3.- Ahorro de costes. Papel: se ahorran folios Din A 4, Traslados, Material de Imprenta (archivadores), espacio físico del almacén, Gastos de horas dedicadas por el personal encargado del archivo en papel, disminución del tiempo de trabajo estimado para cada expediente, disminución de llamadas telefónicas al permitir el sistema, la consulta de los expedientes por los Departamento de



Relaciones Institucionales y Régimen Interior y Económico-Presupuestario y disminución de consumibles informáticos.

4.-Ahorro de costes. En la flota. Desde junio de 2015 y motivado por el alto coste por vehículo, se ha pasado de una gestión de flota basada en el arrendamiento de vehículos a una gestión en propiedad.

Basada en la estrategia de una gestión eficiente, y sostenible, se han incrementado los vehículos de cualificación medioambiental, (referencia criterio 4.6).

GESTIÓN DE FLOTA		
AÑO 2015 – 2016 - 2017		
Veh	Compra	Renting
494	12.610.869	26.867.670
Diferencia económica		14.256.801

Fig. 9.2 24 Resumen resultados gestión de flota.



ABREVIATURAS



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal

**POLICÍA
MUNICIPAL
Madrid**



ABREVIATURAS

AAll.	Asuntos Internos	GPS	Global Positioning System (Sistema de Posicionamiento Global).
AATT.	Agentes Tutores	IPOL	Investigación policial.
AAVV	Asociaciones de Vecinos	LE	Línea Estratégica.
A.G/AG	Área de Gobierno	OAC	Oficina Atención al Ciudadano.
APPWE	Aplicación Informática	OIC	Oficina de Intervención Comunitaria.
ARGIS	Sistema de Información Geográfica.	OOMM	Ordenanza Municipal de Madrid.
ARCO	Aplicación informática	OGC	Orden General del Cuerpo.
AYRE	Intranet Ayuntamiento de Madrid	OREMPU	Emisión y certificado de Empleado Público y gestión dla foto del carné.
BB. PP.	Buenas Prácticas	PDA	Personal Data Assistant.
B.O.A.M	Boletín Oficial Ayuntamiento Madrid	PG	Plan de Gobierno (Ayuntamiento de Madrid).
CAM	Comunidad Autónoma de Madrid	PIP	Parte de Intervención Policial.
CIFSE	Centro Integral de Formación de Seguridad y Emergencias	PIPE	Programa para la Identificación Policial Eficaz.
CISEM	Centro Integrado de Seguridad y Emergencias de Madrid	PM	Policía Municipal.
CNP	Cuerpo de Policía Municipal	REST	Aplicación Informática.
CPM	Cuerpo de Policía Municipal	RME	Reconocimiento médico extraordinario.
CS	CSs	RPT	Relación de Puesto de Trabajo.
DTW	Almacén de datos	RR.HH	Recursos Humanos.
D.G./DG	Dirección/-es General/-es	RR.SS	Redes Sociales.
D.G.CAC	Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano	SAMUR	Servicio de Atención Municipal a las Urgencias
D.G.P.M	Dirección General de Policía Municipal	SELUR	Servicio de Limpieza Urgente.
DGT	Dirección General de Tráfico	SAP	Aplicación Informática.
DIFO	Difusión de fotogramas de interés policial	SG/S.G	Subdirección/-es General/-es.
DPO	Dirección por Objetivos	SGA	Sistema de Gestión Ambient
Dpto./-s	Departamento/-s	SGE	Sistema de Gestión Estratégica.
ECPN	European Capitals Police Network	SGEA	Subdirección General Económico Administrativa.
ECV	Encuesta de Calidad de vida	SGICNT	Subdirección General de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías.
ECVS	Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid	SGRRHH	Subdirección General de Recursos Humanos.
EFQM	Sello de Excelencia Europea	SGT	Secretaría General Técnica.
EMT	Empresa Municipal de Transportes de Madrid	SIGMA	Sistema de Información Geográfica de Madrid.
ET	Escala Técnica	SIGSA	Sistema Integral de Gestión y Seguimiento Administrativo.
FEMP	Federación de Municipios y Provincias	SyR	Sugerencias y Reclamaciones.
GERCHE	Grupo de entrenamiento de relajación creativa y habilidades emocionales	SOA	Service Oriented Architecture.
GI/GIE	Grupo/-s de interés / Grupo/-s de Interés Externo/-s	TAF	Título de Aptitud Física.
GIS	Sistema de información geográfica	TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
		UAPF	Unidad de atención y protección a la familia.
		UCCI	Unión de Ciudades Iberoamericanas.
		UID	Unidad Integral de Distrito.
		USO	Unidad de Organización de los Servicios.



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal

**POLICÍA
MUNICIPAL
Madrid**



ANEXO I ORGANIGRAMA



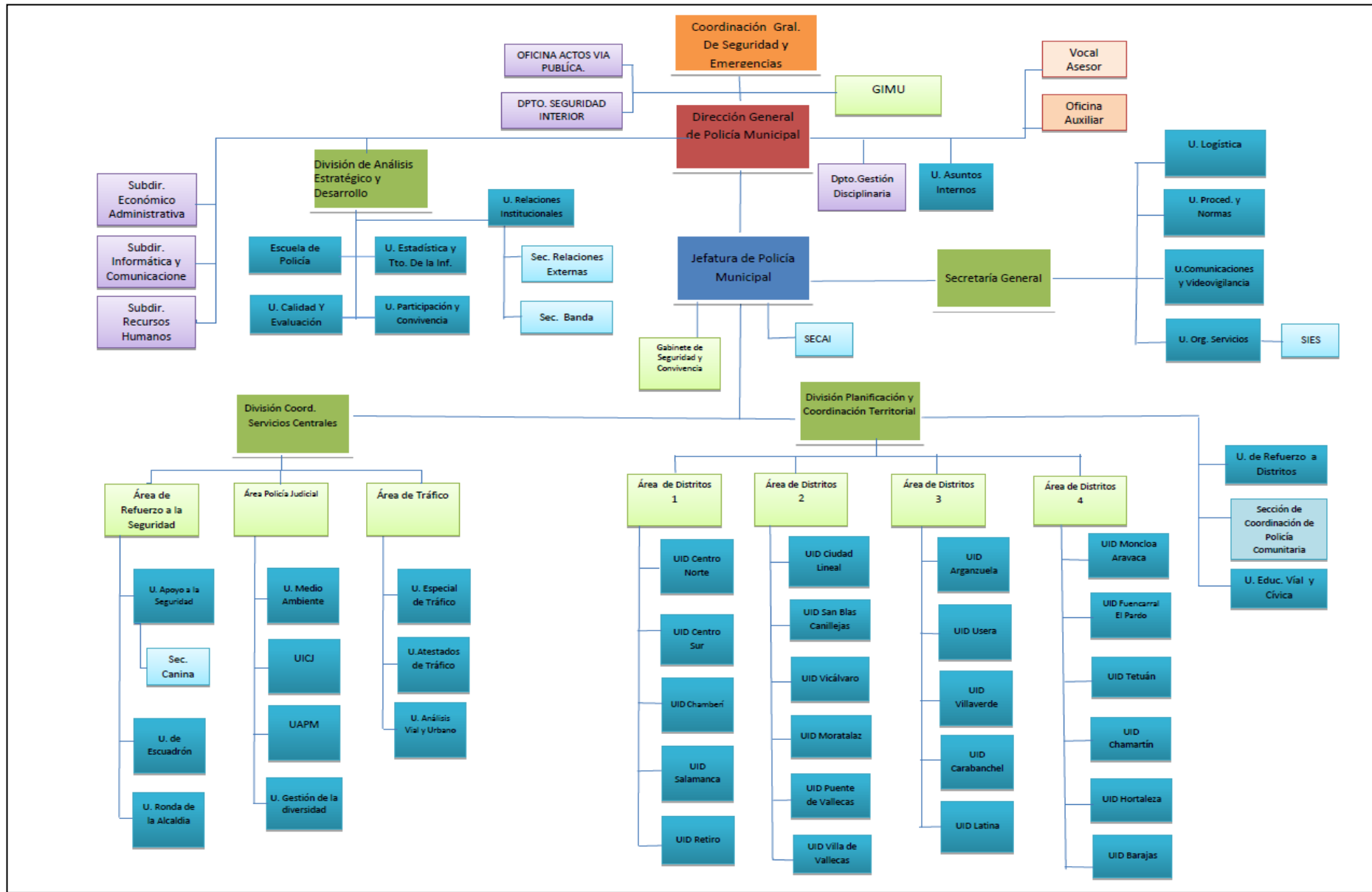
MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal



ANEXO I. ORGANIGRAMA





MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal

**POLICÍA
MUNICIPAL
Madrid**



ANEXO II

SISTEMAS DE INFRAESTRUCTURAS DE INFORMÁTICA,
COMUNICACIONES Y NNTT



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





ANEXO II. SISTEMAS DE INFRAESTRUCTURAS DE INFORMÁTICA, COMUNICACIONES Y NNTT

A continuación, se detallan los distintos sistemas e infraestructuras:

✓ **El Centro Integrado de Seguridad y Emergencias de Madrid (CISEM).**

Es uno de los proyectos más ambiciosos de seguridad y emergencias que se ha consolidado el Ayuntamiento de Madrid está dotado de infraestructuras integradas de comunicaciones; salas de mando y control multiagencia con tecnología y aplicaciones informáticas perfectamente integradas.

CISEM cuenta con los recursos técnicos y humanos adecuados para conseguir los siguientes objetivos: Recepción, tratamiento unificado de emergencias, coordinación de recursos de los diferentes cuerpos y unidades y con el 112, Gestión de la seguridad ciudadana y respuesta de los servicios ante catástrofes y grandes eventos.

La seguridad del sistema se logra con redundancia de centros y enlaces. Actualmente se está renovando el sistema central de registro y despacho de las incidencias SITE con el producto. Hexagon como se describirá con más detalle en el punto 5.5.3.

✓ **Gestión de órdenes de servicio (OS).**

Todas las tareas planificadas que debe realizar el Cuerpo de Policía Municipal se plasman en Órdenes de servicio que son emitidas por la Jefatura del Cuerpo. Para realizar esta tarea existe una aplicación informática que se integra con el menú general para identificar los recursos disponibles y con el sistema de despacho de emergencias para consolidar los recursos ocupados.

✓ **El Centro de mando móvil.**

Integra en un solo vehículo auto -transportable la infraestructura y equipamiento del Centro de Mando y Control, lo que constituye una herramienta ideal para el seguimiento y control in situ de los grandes eventos de la Ciudad.

• **Red privada Radio TETRA.**

El **canal de radio** constituye una herramienta fundamental y específica en el servicio policial.

El despliegue de Tetra incluye la operación de equipos de comunicación portátiles con GPS vehículos con GPS.

Debido a la consideración de infraestructura crítica y prioritaria que tiene la radio para PMM, en el año 2018 se ha asumido la gestión integral de la Radio Tetra. Se plantea un importante proceso de renovación de la red como se describirá en el punto 5.5.3.

• **Red de video-vigilancia y centro integrado de centralización de CCTV (denominado CISEVI).**

Permite en horario continuo 24x7 la video vigilancia de una parte del centro de Madrid, la videovigilancia es percibida por la ciudadanía como un elemento eficaz para su seguridad, conteniendo la comisión de delitos (claramente alineada con la estrategia de la Organización) y ayudando a aclarar incidencias mediante la grabación autorizada 7x24 de señales de video que confluyen en el Centro Integrado de Señales de Video (CISEVI).

• **Dispositivos Policiales:**

Se incluye la adquisición y mantenimiento de un amplio catálogo de dispositivos como son:

Radares calle 30, móviles. Etilómetros. Alcohólimetros. Test de detención de drogas. Sistemas de señalización. Sistemas electrónicos e inhibidores. Cámaras para atestados.

• **Servicio de los vehículos OCR.**

Entre otras funcionalidades permite la localización de vehículos sustraídos en la vía pública. Consulta de matrículas, OCR en movilidad, devolviendo en tiempo real aquellas alertas o búsqueda que se han registrado en dependencias policiales sobre cada matrícula.

• **La herramienta tecnológica: "IPOL,** permite aplicar nuevos modos de prospección y análisis que permiten ofrecer un mayor conocimiento a los modos de investigación policial. (referencia 4.5.3)

• **Explotación de los datos, y sistema GPS, DWH. Cartografía digital.**

Toda la información recogida en los sistemas policiales se explota mediante listados y estadísticas en el módulo de perfiles altos y otros módulos de consulta. Algunos de estos módulos se basan en tecnología DataWarehouse, con soluciones business Intelligence. (BI).



En este ámbito, se ha conseguido una revisión de módulos procesos con el mantenimiento continuo de la aplicación de Inteligencia Policial, así como las necesarias revisiones y mejoras para adaptar su funcionamiento al rendimiento y funciones que demanda el operativo.

- **UAPF - Módulo de consultas (Protección a la Familia).**

En este módulo se graban y recuperan todas las actuaciones relevantes realizadas en relación con la protección a la familia.

Esta aplicación se complementa con la de **Agentes Tutores** que tiene consideración de la información y las actuaciones en la que intervienen agentes tutores y menores.

- **Aplicación de Industrias.**

Las inspecciones policiales realizadas desde las Unidades de Distrito y otras unidades, a locales de actividades económicas y de ocio es una de las tareas encomendadas a PM, estas inspecciones generan una gran cantidad de información relevante tanto desde el punto de vista administrativo como del de la Seguridad. Por tanto, es necesario, por un lado, enviar la información sobre infracciones al sistema de gestión de expedientes del Ayuntamiento de Madrid y por otro lado gestionar la información histórica en bases de datos policiales. Actualmente existe un sistema en Visual Basic, cuyo proceso de renovación y actualización tecnológica se ha iniciado dentro de este ciclo de mejora continua como se indica en el punto 4.5.3.

- **Menú General**

La gestión de los RR. HH. y materiales es uno de los retos más complicados de la Gestión policial. Actualmente existe un desarrollo al anterior sistema desarrollado en Visual Basic, como se indica en el punto 4.5.3.

- **Aplicaciones complementarias:**

Además del propio menú general se gestionan otras aplicaciones que complementan y completan al propio menú general:

Libro de telefonemas (todas las unidades).

Consulta de contadores (consulta del estado de los contadores de Menú General del año en curso a todo el personal).

Consulta de servicios ordinarios (Permite la consulta del estado de los servicios ordinarios de Menú General del año en curso y anterior a todo el personal).

- **Portal** que Realiza la gestión de avisos en el Portal de Aplicaciones.
- **Cpdcontrol:** Gestión y control de accesos a los CPD's.
- **APPWebControl:** Habilita – Deshabilita distintas aplicaciones del Portal de Aplicaciones).
- **Menú accesos y servicios** Manuales y documentación de interés para las Unidades de Policía Municipal.
- **Aplicación WDA:** aplicación con la que cada Unidad policial puede gestionar los accesos a sus recursos NAS.
- **Parte de Intervención Policial (PIP) y aplicaciones del entorno CISEM.**

Toda la actividad policial queda reflejada en el Parte de Intervención Policial (PIP). Para realizar esta tarea existe una aplicación informática que se integra, para incorporar la información básica de las intervenciones policiales con la aplicación de OS para identificar las tareas planificadas y con el sistema de despacho de emergencias incorporando la actividad sobrevenida, Con el despliegue de dispositivos móviles previstos en el proyecto Movipol (punto 4.5.3) esta información se recogerá directamente en la tableta de cada agente.

- **Sistema de Gestión de Accidentes-Atestados de Tráfico.**

Una competencia fundamental de Policía Municipal es la función de policía Judicial en materia de tráfico. Todos los accidentes que tienen cierta gravedad deben ser investigados y se deben registrar los correspondientes atestados.

En los accidentes menos graves en los que participan agentes se registra el **Parte Estadístico de Accidentes (PEA)**. Además, La DGPM tiene obligación legal de dar cuenta de los accidentes con víctimas a la Dirección General de Tráfico (DGT), estos sistemas, al cabo del tiempo precisaban una revisión de cierta envergadura.

Alcoholemia: aplicación de registro de controles de alcoholemia.

Estas dos últimas aplicaciones, al igual que la de Atestados de Tráfico se han renovado con la contratación de un producto informático utilizado por otras policías locales españolas, que engloba a las tres (Atestados de Tráfico, PEA y Alcoholemia) como se indica en el punto 4.5.3.

- **ARCO: Acceso, rectificación y cancelación de antecedentes.**



Permite realizar búsquedas de antecedentes en diferentes bases de datos policiales y en su caso cancelarlos o gestionar el ejercicio de los derechos relacionados de las personas.

- **Libro de Atestados (Gestión y Registro de Atestados no que no son de tráfico).**

Esta aplicación utilizada por unidades de policía judicial, registra los expedientes de atestados que no son de tráfico que la policía municipal realiza cuando actúa con esta función.

- **Libro de Atestados: expedientes menores**

Con el que se realiza la Gestión y Registro de atestados de menores.

- **Sistemas de seguridad de la información:** implantación de logs para la seguridad de los accesos,...etc. Para la Dirección General de Seguridad, dicha actualización, es de carácter obligado, dado el nivel de seguridad que es necesario darle a la protección de los datos que la Organización maneja. Es necesario seguir mejorando de forma integral la seguridad de la Información. En el apartado 4.5.3. se describen los nuevos proyectos a abordar.

- **Base de Datos de Tarjeta Corporativa.**

La gestión de las tarjetas corporativas de todo el personal al servicio del Ayuntamiento de Madrid es competencia de esta

D.G. realizándose con personal y medios de la SGICyNT. Actualmente existe un sistema provisional y obsoleto desarrollado sobre Access, en el que se registran y gestionan las tarjetas, los certificados y permisos de acceso a las dependencias municipales. Es necesario completar el proceso de renovación y actualización tecnológica que se ha iniciado como se indica en el punto 4.5.3.

- **OREMPU**

Sistema informático con el que se gestionan los Certificado de Empleado Público de los policías, así como las fotos de carné. Esta aplicación se integra y facilita datos y trámites a la base de datos de tarjeta corporativa para completar el ciclo de la gestión de la tarjeta.

- **Libro registro acceso a edificios**

Con el que las distintas unidades y dependencias de la Policía Municipal pueden controlar las visitas del personal no policial.

- **Dispositivos y equipos de Movilidad**

que permiten sacar la oficina a la calle mediante aplicaciones en movilidad y dispositivos a bordo, la mejora del tiempo de respuesta dada la coordinación de los sistemas y de la planificación de los servicios. Estos equipos permiten acceder a la información crítica que los agentes necesitan para su trabajo en la calle.

Se ha mantenido, la presencia activa de ordenadores portátiles, tabletas y dispositivos móviles que se adaptan de forma extraordinaria al trabajo del agente en vía pública y al trabajo en movilidad. En la actualidad esta presencia de dispositivos tecnológicos policiales "en la calle" alcanza a un parque de dispositivos que han sido incorporados en los últimos años con un total de: 261 PC tableta para los vehículos patrulla (que deberían ser renovados en su totalidad), casi, 100 tabletas que permiten tramitar denuncias de tráfico y 75 PC portátiles para las oficinas móviles.

Como en toda la sociedad, el trabajo del policía es más eficaz, inmediato y ágil con el uso de estos dispositivos móviles le proporciona de manera rápida, precisa, eficaz y segura, gran parte de la información que se precisa en el momento y lugar mismo de la demanda del servicio. Está previsto publicar el concurso para la contratación del nuevo proyecto Movipol, que se detalla en el apartado 4.5.3.

- **Inventario Web**

Mediante esta aplicación se realiza la gestión y control del inventario operativo que recopila la información relativa a los bienes informáticos y de comunicaciones que son competencia de SGICyNT, incluyendo tanto los equipos suministrados por IAM, como los adquiridos por la propia DGP. Con la aplicación se posibilita que cada unidad policial sepa el inventario de equipos informáticos que tiene asignados y pueda registrar de forma descentralizada los movimientos entre dependencias internas. Los nuevos equipos y las bajas son registrados por la Unidad Gestora, el Departamento de Informática.

- **Aplicaciones del Departamento de Gestión Administrativa:**

Conjunto de diversas (8) aplicaciones de soporte al funcionamiento y la gestión de dicho Departamento

- **Menú General y Sistema Integral de gestión de recursos SIGIR.**

Como se ha dicho la gestión de los RR. HH. y materiales está recibiendo un importante proceso de renovación y actualización tecnológica. Aunque se han mantenido todas las funcionalidades existentes en la versión anterior y en los programas complementarios, se han abordado los cambios tecnológicos inaplazables que debían ser abordados



de forma obligatoria, Además se han incorporado funciones necesarias que han ido surgiendo en el tiempo y se está realizando de una forma totalmente integrada.

En la actualidad (noviembre 2018) ya se ha desplegado en núcleo central de la nueva aplicación conviven ambos sistemas realizándose algunas de las funciones en el sistema anterior y otras en el nuevo sistema, manteniéndose ambos sistemas actualizados permanentemente gracias a procesos automáticos de sincronización.

• Sistema de Gestión de Incidentes-Atestados de Tráfico.

Este sistema que se encontraba obsoleto ha sido renovado introduciendo un producto informático con probada solvencia ya que es el, más utilizado en las policías locales españolas esta nueva aplicación cuya primera fase entra en producción en diciembre de 2018 mejora todas las funcionalidades de la actual y se integra de forma automática con el archivo electrónico y con todos los sistemas municipales y externos intercambiando la información que precisa con la máxima usabilidad para los usuarios. Una de las integraciones más importantes es la que intercambia datos (en ambos sentidos) con la Dirección General de Tráfico. Se está definiendo la segunda fase cuyo desarrollo debe contratarse en el primer trimestre de 2019. Este nuevo proyecto completará la funcionalidad de administración electrónica ya iniciados y facilitará el acceso de los ciudadanos y compañías a los informes de accidentes en que están implicados que se podrán descargar automáticamente en la sede electrónica.

• El proyecto Movipol,

Que dotará a cada agente con servicio en la vía pública de un dispositivo móvil (tableta) y de las apps necesarias para sustituir toda la gestión (denuncias, inspecciones informes, y otros trámites) actualmente realizada en papel, por la correspondiente tramitación digital. Con ello la oficina policial que ya se había acercado a la calle con los más de 400 dispositivos móviles y portátiles existentes se extenderá a todos los agentes desplegados, aproximándola aún más al ciudadano.

Durante el año 2018 y primer semestre de 2019 se está desarrollando el proyecto piloto **eTranspol** para gestionar las denuncias de transporte sobre las tabletas actualmente en servicio y su envío electrónico para tramitar a la Comunidad de Madrid.

• Proyecto de implantación Admiración electrónica (AE).

Se adaptan herramientas genéricas de AE ya existentes en IAM, para eliminar los circuitos del papel y sustituirlos por documentos electrónicos con validez legal que se almacena en Archivo electrónico municipal.

Entre otras se consideran las siguientes aplicaciones:

- *Gestión de órdenes de servicio (OS)*, se abordará la conversión de estos documentos en documentos electrónicos desde su origen y hasta su archivo en el Archivo electrónico municipal. Para ellos se transformarán los documentos Word en formularios electrónicos y se enviarán a archivo electrónico y al portafirmas para hacer innecesaria la utilización del papel en todo el circuito.

- *Digitalización de datos de salud laboral*

Se proveerá una herramienta que permita digitalizar, indexar y firmar los documentos existentes en papel y su almacenaje en Archivo electrónico eliminando paulatinamente el archivo físico.

- *Comunicación Interna fehaciente*

Para todas las notificaciones internas que deben ir firmadas, se proveerá una herramienta que facilite la gestión digital de las mismas.

El proyecto está en fase de adjudicación y deberá empezar su ejecución en el primer trimestre de 2019

• Nueva Aplicación de Industrias.

Esta prevista la renovación tecnológica con medios propios de la aplicación de Industrias que da soporte a las inspecciones policiales a locales de actividades económicas y de ocio, hacia el entorno tecnológico adecuado al momento actual (SQL server y .Net). Además, se adaptará al paradigma de la Administración Electrónica.

La información relevante tanto desde el punto de vista administrativo como del de la Seguridad. La toma de datos será en dispositivos de movilidad, en lugar del papel, Se podrá, enviar de forma electrónica: la información sobre infracciones al sistema de gestión de expedientes del Ayuntamiento de Madrid y por otro lado, la información policial a la nueva base de datos policial a la que también se migrará la información histórica y podrá ser consultados todos los antecedentes de forma integrada, junto con los de otras bases de datos policiales y también los sistemas municipales de gestión de expedientes y Censo de Locales (CLA).

• Base de Datos de Tarjeta Corporativa.

Las tarjetas corporativas de todo el personal al servicio del Ayuntamiento de Madrid se gestionan actualmente un sistema provisional y obsoleto desarrollado sobre Access.

Se ha iniciado un desarrollo con medios propios en software libre (PHP, Apache y PostgreSQL).

El objeto es convertir la base de datos actual de Access en una base de datos corporativa con acceso por perfiles a los distintos servicios municipales que puedan requerirla para su consulta o en su caso actualización cuando el reparto



de la competencias cuyos datos se incluyen en la base de datos: (Emisión y gestión de tarjetas, registro de información de los certificados electrónicos, y la gestión de los permisos de acceso a las dependencias municipales), no corresponden a una única unidad administrativa.

El rediseño y actualización de este sistema de información soportará una gestión más eficiente y económica del proceso de producción de la tarjeta corporativa además de soportar una comunicación mejorada con los con otros sistemas involucrados (como el de los permisos de acceso por los elementos de control basados en el sistema Dorlet desplegado en el Ayuntamiento de Madrid), evitando costosos procedimientos manuales y desplazamientos.

Adicionalmente, la apuesta por tecnologías de entre las denominadas de “Software libre” se alinea con las normas europeas y nacionales al respecto y pretende ser un caso de estudio y sus lecciones aprendidas se tomarán como guía para futuros desarrollos.

• **Sistemas de seguridad de la información:**

Para la Dirección General de Seguridad, dicha actualización, es de carácter obligado, dado el nivel de seguridad que es necesario darle a la protección de los datos que la Organización maneja. Es necesario seguir mejorando de forma integral la seguridad de la Información, mediante Análisis de los riesgos de los activos de sistemas de información responsabilidad de la Policía Municipal para la correcta implementación de las medidas de gestión del riesgo, entre otras:

- Sistemas de defensa perimetral basados en cortafuegos, configuración de la electrónica de red, etc. Recibirán especial atención en este aspecto las uniones de las redes de distinta naturaleza y explotación de uso y el creciente uso de dispositivos en movilidad
- Sistemas de control de acceso de los usuarios a recursos de la red corporativa.
- Sistemas de control de las estructuras de datos personales para implantación de las medidas necesarias obligadas por el entorno normativo.
- Sistemas de análisis de patrones de tráfico, de acceso a recursos, etc.
- Sistemas de correlación de la información de los elementos anteriores e, hipotéticamente de otros posibles relacionados como el control de accesos físico, el log de servidores y equipos de usuario.
- Sistemas de análisis forense tecnológico avanzados
- Concienciación de los usuarios de los sistemas de información (generalmente, el punto más débil del sistema).
- Adecuación a las normas y uso creciente de las herramientas propuestas por el Centro Criptológico Nacional (órgano competente en la materia) en las distintas facetas involucradas.

• **Utilización de Drones, y prevención de delitos con Drones.**

La posibilidad de patrullar de forma automatizada zonas conflictivas mediante este tipo de dispositivos puede hacer más eficiente esta función (por la mayor velocidad de su desplazamiento, y por el hecho de disponer de un punto de vista elevado y por ello privilegiado) a la vez que más cómoda (los equipos pueden realizar su ronda de forma programada y desasistida) y menos expuesta. En sentido contrario, la utilización de estos equipos por parte de terceros puede constituir una amenaza física para las personas. Actualmente no estamos preparados para afrontar la amenaza. Ni para hacer frente en tiempo real a una incursión, ni para identificar el origen de la misma a posteriori. Para proteger a los ciudadanos de este tipo de ataque debería dedicarse recursos a realizar prospecciones tecnológicas que puedan en un futuro materializar servicios eficaces. En consecuencia, se contemplan tres áreas de trabajo:

Análisis de alternativas de sistemas basados en el uso de drones como complementos a los sistemas actuales para muy diversos campos como la videovigilancia, control disuasorio de masas, acceso a zonas complicadas para el acceso de personas por orografía o seguridad de los agentes, seguimientos, reconstrucción de hechos delictivos, transporte etc.

Análisis de sistemas antidrones, ya que estos dispositivos pueden convertirse en una amenaza cuya neutralización podría corresponder a la Policía Municipal en su ámbito de actuación.

Análisis de normativa y actuaciones de uso de estos dispositivos como las peticiones necesarias en caso de espacio aéreo restringido, estudio de aerovías para estos dispositivos, colaboración con otras entidades, etc.

• **Análisis de datos.**

Finalmente, dentro de los procesos de revisión de la tecnología existente y siempre con la visión de adelantarse a las expectativas que permitan mejorar el servicio policial, se deben consolidar un conjunto de proyectos dirigidos a obtener un verdadero sistema de inteligencia policial basado en el análisis de datos. Partiendo de la información y funciones disponibles actualmente en el “Datawarehouse” que permite explotar de manera inteligente los datos de multitud de BBDD policiales y de las propias bases de datos operativas, que ofrece la posibilidad de diseñar cuadros de mando flexibles y totalmente parametrizables.



Además los datos se integran con la cartografía de la ciudad en el Sistema de Información Geográfica (GIS) generando mapas de riesgo y toda la información gráfica necesaria para actuar de manera preventiva.

Se debe ir más allá en el análisis de la información, incorporando tecnologías Big Data (Sistemas distribuidos, paradigma map-reduce, BD no SQL, Machine Learning ..) que permiten recopilar información de fuentes no estructuradas de toda la red de internet, con especial atención a la escucha y análisis de la información que circula en redes sociales puede ser una ayuda fundamental en la minimización de problemas potenciales (afluencia masiva de personas a eventos organizados por estos medios, problemas de acoso y daño a la imagen de las personas mediante ellos con posible materialización de las amenazas en el mundo real...).

• Consolidación del servicio de Centro de Atención de Usuarios unificado. (CAU)

Los subproyectos principales para el buen término de este sistema son:

Implantación de las funcionalidades necesarias para soportar los sistemas incluidos con las nuevas competencias tecnológicas, fundamentalmente en materia de Red Tetra.

Integración de la actual herramienta de inventario (desarrollo propio) con el sistema de ticketing del CAU unificado (OTRS) como paso necesario para crear un sistema de atención a usuarios único.

Análisis de la herramienta (desarrollo propio) usada para el soporte en el Departamento de Informática, y correspondiente desarrollo para sustituirla por OTRS.

Integración de los tres OTRS's parciales en una única herramienta OTRS única.

Análisis de procedimientos, vías de acceso (formularios, teléfonos de contacto, etc) y otros recursos para, en la medida de lo posible y según las especificidades de las unidades involucradas, crear una estructura lógica de soporte única.

Tras todo lo anterior se obtendrá un sistema único de atención a usuarios, a todos los niveles, generando numerosos ahorros y sinergias propias de las economías de escala y racionalización de procedimientos, así como mucha mayor ergonomía en el uso.



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal

**POLICÍA
MUNICIPAL
Madrid**



ANEXO III

DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO).



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





ANEXO III. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO).

Los objetivos marcados responden a la misión encomendada de **HACER QUE LA CIUDAD DE MADRID SEA UN LUGAR CON UN AMBIENTE SEGURO PARA VIVIR, TRABAJAR Y VISITAR** donde la **CIUDADANÍA** se sienta **INTEGRADA** y sea **CORRESPONSABLE** en el mantenimiento de la seguridad.

Por tanto, se articulan según los **PROCESOS**, que recogen los diferentes servicios que la **POLICIA MUNICIPAL PRESTA A LA CIUDADANÍA**, entre los que destacan:

- Dedicar su actividad al mantenimiento de la **seguridad ciudadana**, con la generación de seguridad integral ciudadana producida y percibida.
- Procurar las condiciones para la **convivencia** necesaria en la ciudad, fomentando las actividades preventivas que incidan en la facilitación de la convivencia vecinal, dando respuesta a las necesidades y demandas ciudadanas y en especial atender a los colectivos más vulnerables.
- Mejorar la **seguridad vial**, con la puesta en marcha de actuaciones para aumentar la movilidad y sostenibilidad.
- Dar una respuesta adecuada ante cualquier **suceso o catástrofe**.
- Realizar los **servicios especiales** que la ciudad, por su condición de Capitalidad, demanda.
- Gestionar los servicios con calidad, de una forma justa, eficiente y transparente.

Existen dos tipos de indicadores: corporativos o de valor público o estratégicos, y de actividad o de compromiso de servicio. Los primeros recogen el valor que el Cuerpo de Policía Municipal aporta a la ciudadanía, y los segundos se centran en las actividades que realizan las Unidades del Cuerpo.

A - CORPORATIVO O DE VALOR PÚBLICO O ESTRATÉGICOS.

Se establecen 5 objetivos estratégicos alineados con la misión, que se miden a través de 9 indicadores. Con un peso de 40% sobre el total de la DPO, que afectan a todo el colectivo por igual:

- *Reducción de la tasa de criminalidad.*
- *Mejorar la percepción de seguridad.*
- *Reducir las víctimas de accidentes de tráfico.*
- *Satisfacer las demandas de la ciudadanía.*
- *Mejorar la percepción de civismo y convivencia.*

B- DE ACTIVIDAD O DE COMPROMISO DE SERVICIO

Son los compromisos de servicio a la ciudadanía detallados en la Carta de Servicios de Atención a la Ciudadanía aprobados en Junta de Gobierno y desglosados por los cinco grandes procesos identificados por el Cuerpo de Policía Municipal a los que se suman los relacionados con la calidad en la prestación de los servicios, se les asigna un peso de 60%.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS			
CORPORATIVOS, VALOR PÚBLICO		ORGANIZACIÓN	
OBJETIVO	INDICADOR	META 2018	PUNTOS 2018
Decremento interanual de la tasa de criminalidad	Decremento interanual de la tasa de criminalidad	66.50	8
Mejorar los Índices de	Índice de percepción de la seguridad por el día en el distrito.	86	3

percepción de la Seguridad de la ciudadanía en la ciudad de Madrid	Índice de percepción de la Seguridad por la noche en el distrito.	65	3
	Índice de percepción de la Seguridad en la ciudad.	75	4
Reducir las Víctimas mortales en accidentes de tráfico y por atropello en la Ciudad de Madrid. Adaptado al Plan de Seguridad Vial 2012 - 2020	Nº de personas fallecidas por accidente de tráfico en la ciudad de Madrid.	20	3
	Nº de peatones fallecidos por atropello en la ciudad de Madrid	14	4
	Tasa víctimas por mil habitantes teniendo en cuenta el 80% de la población censada en la Comunidad de Madrid.	1,74	3
Mejorar el grado de satisfacción de la ciudadanía, en relación con el servicio prestado por la PMM.	Grado de satisfacción obtenido en la encuesta anual de la ciudad.	6.7	8
Mejorar el índice de percepción de civismo y respeto a la convivencia de la ciudadanía en la ciudad de Madrid.	Índice de percepción de civismo y respeto a la convivencia en la ciudad.	80.7	4
TOTAL, DE PUNTOS		40	

*Índices de percepción y Grado de satisfacción "Encuesta de calidad de vida y satisfacción con los servicios públicos de la ciudad de Madrid"

GENERACIÓN DE SEGURIDAD INTEGRAL PRODUCIDA Y PERCIBIDA			
SEGURIDAD : PREVENIR Y ACTUAR FRENTE A LOS PROBLEMAS DE SEGURIDAD CIUDADANA Y ATENDER A LAS VÍCTIMAS		ORGANIZACIÓN	
COMPROMISOS DE SERVICIO	INDICADOR	META 2018	PUNTOS 2018
Asegurar la presencia policial en los espacios públicos de Madrid y, en particular, en aquellos lugares donde se haya detectado una cierta conflictividad social.	Personas puestas a disposición judicial en relación con los delitos denunciados.	7.10	2
	Denuncias por infracción a la Ley 4/2015 de 30 de marzo de protección de la seguridad ciudadana en materia de armas en relación con las demandas por reyertas con armas en vía pública.	93	2
	Porcentaje de vehículos recuperados en relación con los vehículos robados (denunciados).	26%	2
Atender las demandas urgentes en materia de seguridad, acudiendo al lugar de los hechos en un plazo máximo de 8 minutos desde su recepción en Policía Municipal, al menos, en el 87% de los casos, movilizandolos recursos necesarios.	Porcentaje de incidentes urgentes en materia de seguridad en los que se llega al lugar del incidente en 8 minutos o menos desde que se produce la llamada.	87%	2



Atender de forma personalizada y con personal especializado a las víctimas de violencia doméstica y de género, a las y los menores en situación de riesgo o desamparo y a otros colectivos en situación de riesgo, realizando el seguimiento del caso.	Casos fiscalizados por protección o reforma sobre 100.000 habitantes de 0 a 18 años.	75	1.5
	Investigaciones iniciadas por hechos susceptibles de ser relacionados con situaciones de discriminación, que puedan derivar en infracciones administrativas y/o delitos en los que fuere de aplicación el agravante de odio, instruyendo en este caso el correspondiente atestado.	30% (denuncias recogidas en el municipio de Madrid)	2
	Porcentaje de víctimas de violencia de género de la ciudad de Madrid informadas sobre los recursos municipales y derechos que la asisten dando seguimiento y protección a todas las víctimas asignadas de acuerdo al sistema de seguimiento integral en los casos de violencia de género (VIOGEN).	100%	1
TOTAL DE PUNTOS			12.50

FOMENTO DE ACTIVIDADES QUE FACILITEN LA CONVIVENCIA VECINAL			
CONVIVENCIA FACILITAR LA CONVIVENCIA CIUDADANA Y VECINAL		ORGANIZACIÓN	
COMPROMISOS DE SERVICIO	INDICADOR	META 2018	PUNTOS 2018
Mejorar la protección y seguridad de los espacios públicos, especialmente en los lugares de recreo y esparcimiento social, evitando y corrigiendo aquellas acciones que impidan su normal uso.	Porcentaje de cumplimiento de patrullajes programados de acuerdo a los Planes Territoriales.	50%	2
	Horas de vigilancia en los parques públicos y zonas verdes identificados/as en los Planes Territoriales.	6.000	2
	Vigilancias en entrada y salida de colegios, realizando dos visitas mensuales a todos los colegios, prestando especial atención a aquellos que por sus circunstancias lo requieran. A) 754 colegios por 2 visitas mensuales por 10 meses = 15.080. B) 15290 visitas a colegios con especial atención, en 10 meses (175 días lectivos). C) A+B= 30.370 Visitas.	30.370	2
	Identificaciones de animales domésticos, concretamente de especie canina censados en el municipio de Madrid. (Identificar un 40 por mil de los perros censados, de los cuales 600 al menos corresponderán a aquellos calificados como potencialmente peligrosos).	11.254	1.50
Mejorar la protección y seguridad de los espacios públicos, especialmente en los lugares de recreo y esparcimiento social, evitando y corrigiendo aquellas acciones que impidan su normal uso.	Centros educativos con auditorías y planes realizados siguiendo la metodología PISE.	581 (60 colegios en 2018)	1
	Centros frecuentados habitualmente por personas mayores y con discapacidad, con auditorías y planes realizados siguiendo la metodología del Plan PISE. (llegar a 120 en 2018, entre Centros de Día, Centros de Mayores, Centros de Atención	60	1



	primaria...otros)		
	-Denuncias administrativas por consumo de droga y alcohol vinculadas a la Ley 4/2015 de 30 de marzo de protección de la seguridad ciudadana, en relación con las demandas ciudadanas.	0.90	2
	-Actuaciones de protección al consumidor/a en relación al número de demandas ciudadanas.	3.00	2
Dar respuesta en un plazo de 30 días a los problemas de convivencia vecinal planteados en las Oficinas de Atención al Ciudadano de la Policía Municipal, contactando con el demandante, visitando el lugar de la incidencia e informado de la intervención realizada.	-Porcentaje de expedientes resueltos o derivados a instancias competentes, en un plazo menor o igual a 30 días por las Oficinas de Atención al ciudadano/a de Policía Municipal en relación al número de expedientes abiertos.	95.00%	2
Facilitar el acceso de la ciudadanía a la Policía Municipal, desplegando las Oficinas de Atención Móviles, situadas en los lugares de mayor afluencia de público y cuya ubicación será publicada periódicamente.	-Grado de cumplimiento de la planificación de las OAC móviles publicadas de acuerdo a los Planes Territoriales y Plan Turismo.	100%	1.5
Fomentar la participación ciudadana, manteniendo contactos periódicos con todas las asociaciones de vecinos registradas y otras organizaciones e instituciones de la ciudadanía en general, en todo caso siempre que ellas lo demanden para dar solución a problemas que les afecten.	- Contactos realizados con las asociaciones de vecinos/as comerciantes y otras asociaciones representativas del tejido social del distrito registradas, instituciones y ciudadanía en general.	1 (cada trimestre)	2
Inspeccionar, todos los establecimientos públicos regulados por la LEPAR (recogidos en la aplicación de industrias de la JPM), en el plazo de tres años (2017 -2019), elaborando un listado trimestral que recoja aquellos con atención preferente para su posterior seguimiento.	-Locales inspeccionados (1/3 anual) respecto al total de locales (recogidos en la aplicación de industrias de la JPM)	34% (cada 3 años el 100% además listado trimestrales actuaciones)	1.5
	-Porcentaje de infracciones en la inspección a locales respecto a las demandas ciudadanas recibidas a partir de las 03:00 horas. (Locales regulados por la Ley de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas LEPAR, Terrazas y Veladores).	75%	2
Proteger el medio ambiente, mediante el cumplimiento de la normativa municipal en materia de ruidos.	Porcentaje de demandas de ruidos atendidas de aquellas susceptibles de ser medidas.	80%	1
Participar en la prevención de situaciones que afectan a la convivencia ya sea en centros escolares y/o en las relaciones vecinales mediante acciones de formación e información, procesos de mediación y presencia policial.	Charlas y conferencias preventiva en materia de civismo y respeto a la convivencia.	100% (demanda)	1
	Mediaciones solicitadas y susceptibles de ser realizadas por policía Municipal.	100%	2
TOTAL, DE PUNTOS			26.50

MEJORAR LA MOVILIDAD Y SOSTENIBILIDAD			
MOVILIDAD Y SOSTENIBILIDAD : MEJORAR LA SOSTENIBILIDAD, LA SEGURIDAD VIAL Y PREVENIR Y ACTUAR EN LOS ACCIDENTES DE TRÁFICO ATENDIENDO A LAS VÍCTIMAS		ORGANIZACIÓN	
COMPROMISOS DE SERVICIO	INDICADOR	META 2018	PUNTOS 2018
Proteger la sostenibilidad y el medio ambiente, previniendo la comisión de infracciones contra el medio ambiente, controlando las industrias susceptibles de generar y eliminar residuos nocivos.	Locales inspeccionados, (1/3 anual 2016 - 2018), respecto al total de locales, recogidos en la aplicación de industrias, con especial riesgo en la generación y tratamiento de los residuos en materia de protección del medio ambiente.	1.500	2
	Inspecciones y actuaciones relacionadas con la vigilancia de actividades generadoras de residuos en materia de protección del medio ambiente. (contenedores de obras)	4.200	1
Realizar, al menos, 18 campañas de seguridad vial (<i>control de alcoholemia, uso del cinturón de seguridad, prevención de atropellos, sistemas de retención infantil, de motocicletas, casco, distracciones al volante: uso de teléfono móvil y de navegación, control de transporte escolar, etc.</i>), con el fin de prevenir los accidentes de circulación y sus consecuencias y hacer más segura la ciudad de Madrid de acuerdo con lo previsto en el Plan de Seguridad Vial 2012 - 2020.	Campañas de seguridad vial.	18	1
Realizar controles preventivos de alcoholemia, sustancias tóxicas, drogas y estupefacientes, de forma que se testeé al menos al 4% de la población censada en la ciudad de Madrid, con objeto de reducir la siniestralidad asociada al consumo de alcohol y drogas. Plan de Seguridad Vial 2012 - 2020	Porcentaje de población testada en pruebas de alcoholemia y drogas.	4%	1
Impartir formación en materia de seguridad vial en colegios, institutos, universidades y centros de mayores, por Agentes de la Policía Municipal especializados, en función de la demanda.	Porcentaje de población entre 6 y 16 años formada en materia de seguridad vial.	51,40 %	2
	Acciones de formación para grupos de riesgo.	180	1
En los casos de accidente con víctimas, acudir al lugar de los hechos en un tiempo máximo de 8 minutos desde la recepción de la demanda en Policía Municipal en, al menos, el 87% de los casos; se garantizará la seguridad de la zona, activando si fueran necesarios otros servicios para solventar la incidencia y realizando la investigación del mismo, confeccionando el atestado en un plazo máximo de 2 meses en, al menos, el 80 % de los casos.	Porcentaje de accidentes en los que se llega al lugar del incidente en 8 minutos o menos, desde que se produce la llamada.	87%	2
	Porcentaje de atestados realizados y remitidos antes de 2 meses.	80%	1
Desarrollar actuaciones con objeto de mejorar	Reducción del recorrido de líneas de transporte público. (Líneas EMT 151 Y153)	7%	1

la fluidez de la circulación, con especial atención al transporte público de personas.	Nº de propuestas de ordenación y regulación del tráfico aceptado por el Área correspondiente del total de las presentadas.	85%	1
TOTAL, DE PUNTOS		13	

SERVICIOS ESPECIALES			
SERVICIOS ESPECIALES: VELAR POR EL ORDEN Y LA SEGURIDAD DURANTE EVENTOS CON GRAN AFLUENCIA DE PÚBLICO EN COLABORACIÓN CON OTRAS FUERZAS Y CUERPOS DE SEGURIDAD Y LOS ORGANIZADORES		ORGANIZACIÓN	
COMPROMISOS DE SERVICIO	INDICADORES	META 2018	PUNTOS 2018
Dar cobertura a los actos públicos y eventos de gran afluencia (deportivos, institucionales, culturales, conciertos, etc.) velando por la seguridad y minimizando las molestias a la ciudadanía en la celebración de estos eventos, aumentando el grado de satisfacción de la ciudadanía en relación con ellos.	-Porcentaje de grandes servicios evaluados e informados.	70%	2
TOTAL, DE PUNTOS		2	
EMERGENCIAS			
EMERGENCIAS: PRESTAR ASISTENCIA Y AUXILIO A LA CIUDADANÍA EN CASO DE CATÁSTROFE, ACCIDENTE, CALAMIDAD PÚBLICA E INCIDENCIAS EN LOS ESPACIOS PÚBLICOS		ORGANIZACIÓN	
COMPROMISOS DE SERVICIO	INDICADORES	META 2018	PUNTOS 2018
En casos de incidentes y sucesos en la vía pública que supongan riesgo para la vida o para la integridad de las personas o de los bienes, acudir al lugar de la incidencia en un tiempo máximo de 8 minutos al menos, en el 80% de los casos, asegurar la zona, señalar la incidencia, avisar a los vecinos afectados y avisar a los servicios competentes para restablecer la normalidad, activando si es preciso los mecanismos previstos en el Plan de Emergencias de Madrid.	Porcentaje de llamadas por auxilio a personas atendidas en 8 minutos o menos por la Policía Municipal, desde la recepción de la llamada	87%	2
TOTAL DE PUNTOS		2	
GESTIÓN JUSTA EFICIENTE Y TRANSPARENTE			
SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES		ORGANIZACIÓN	
COMPROMISOS DE SERVICIO	INDICADORES	META 2018	PUNTOS 2018
Para las sugerencias presentadas en relación a la creación, ampliación o mejora de los servicios prestados por Policía Municipal o para reclamar por retrasos, desatenciones o cualquier otra anomalía en el funcionamiento de los mismos, presentadas por cualquiera de los canales establecidos en el sistema de SyR, contestar de forma adecuada, con la mayor celeridad posible, procurando que se lleve a cabo dentro de los 15 días hábiles siguientes a la	-Porcentaje de sugerencias y reclamaciones contestadas en 30 días o menos.	70%	2



recepción de la sugerencia o reclamación. Dicho plazo de contestación no podrá ser superior a 30 días en el 70 % de los casos.			
Investigar las reclamaciones presentadas a través de los canales de atención ciudadana del Ayuntamiento de Madrid, relacionados con la prestación inadecuada del servicio por algún componente del Cuerpo de Policía Municipal, iniciando las diligencias pertinentes y enviando una respuesta escrita sobre el resultado de la investigación.	-Porcentaje de reclamaciones sobre prestación inadecuada del servicio de las y los componentes del Cuerpo de Policía Municipal, que han sido investigadas y respondidas	100%	2
TOTAL DE PUNTOS		4	
PESO DE INDICADORES DE COMPROMISO DE SERVICIO		60	

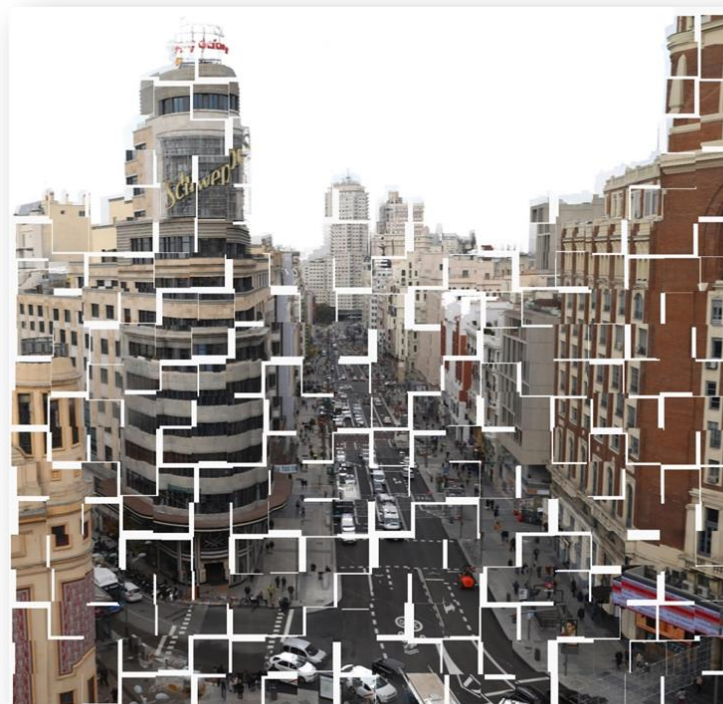


MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





ANEXO IV

RESULTADOS COMPARADOS DE IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS EN
EL PUESTO DE TRABAJO.



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal



ANEXO IV. RESULTADOS COMPARADOS DE LA ENCUESTA DE IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS EN EL PUESTO DE TRABAJO.

FACTOR	2007				2010				2017			
	CGS	DG	EE	ET	CGS	DG	EE	ET	DGP	ET	AG	EE
1. Contenido del trabajo diario	85,4	86	89	86.2	87	89.1	85.5	87.7	85.84	86.38	84.22	86.88
2. Ambiente físico de trabajo	66,8	74	53	75.2	64	65.0	74.8	51.8	63.88	69.72	65.22	56.58
3. Recursos y equipos a su disposición	65,9	73	47	67.8	67	81.9	73.6	46.2	70.79	69.17	75.85	67.37
4. Condiciones laborales	76,6	76	54	76.5	70	76.8	76.3	56.2	59.68	65.72	59.59	53.91
5. Comunicación interna	65,3	77	51	70.1	66	71.8	75.7	50.5	71.08	69.78	78.27	65.15
6. Liderazgo – Relaciones con el superior inmediato	68,6	72	58	67.9	69	77.9	73.1	56.7	79.86	82.31	83.08	74.15
7. Liderazgo – Relaciones con los subordinados	85,8	88	78	86.9	81	77.0	88.9	78.5	91.77	91.38	92.75	91.23
8. Relaciones dentro del equipo natural de trabajo	75,1	79	66	77.2	75	79.6	78.6	66.5	76.61	79.96	76.96	72.94
9. Relaciones con otras áreas, unidades y Dptos.	65,7	76	49	69.4	66	73.9	73.9	48.1	67.51	68.73	74.74	59.13
10. Integración – No discriminación	85,9	95	81	83.9	89	91.4	94.5	81.5	88.53	88.14	89.28	88.18
11. Formación	54,4	68	46	61.6	56	54.7	68.2	45.2	52.20	59.11	46.28	51.25
12. Convenio colectivo y asociacionismo	62,0	54	46	66,3	49	44.3	57.9	45.8	37.35	34.61	37.97	39.09
13. Promoción y desarrollo profesional	51,9	51	40	61.5	40	28.3	51.8	39.6	36.19	47.44	23.52	
14. S. de evaluación de objetivos y reconocimientos.	62,7	68	46	74,.	58	61.7	68.3	45.2	68.20	76.77	67.72	59.43
15. Seguridad en el trabajo	45,2	55	33	49.8	45	47.7	55.6	32.6	60.41	64.00	52.20	64.92
16. Identificación con la Organización e imagen social	78,8	78	59	84.1	71	77.6	78.6	57.6	77.11	88.85	77.64	64.92



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





ANEXO V

RESULTADOS ENCUESTA DE IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS EN EL TRABAJO 2017.



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





**ANEXO V.
RESULTADOS ENCUESTA DE IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS EN EL TRABAJO 2017.**

	D. G. POLICÍA MUNICIPAL	ESCALA TÉCNICA	ÁREA DE GESTIÓN	ESCAJA EJECUTIVA
Factor 1. CONTENIDO EN EL TRABAJO DIARIO	85,84	86,38 ↑	84,22 ↓	86,88 ↑
Factor 2. AMBIENTE FÍSICO DE TRABAJO EN SU UNIDAD O DEPENDENCIA	63,88	69,72 ↑	65,22 ↑	56,58 ↓
Factor 3. RECURSOS Y EQUIPOS A SU DISPOSICIÓN	70,79	69,17 ↓	75,85 ↑	67,37 ↓
Factor 4. CONDICIONES LABORALES	59,68	65,72 ↑	59,59 ↓	53,91 ↓
Factor 5. COMUNICACIÓN INTERNA	71,08	69,78 ↓	78,27 ↑	65,15 ↓
Factor 6. LIDERAZGO – RELACIONES CON EL SUPERIOR INMEDIATO	79,86	82,31 ↑	83,08 ↑	74,15 ↓
Factor 7. LIDERAZGO – RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS	91,77	91,38 ↓	92,75 ↑	91,23 ↓
Factor 8. RELACIONES DENTRO DEL EQUIPO NATURAL DE TRABAJO	76,61	79,96 ↑	76,96 ↑	72,94 ↓
Factor 9. RELACIONES CON OTRAS ÁREAS, UNIDADES Y DEPARTAMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	67,51	68,73 ↑	74,74 ↑	59,13 ↓
Factor 10. INTEGRACIÓN - NO DISCRIMINACIÓN	88,53	88,14 ↓	89,28 ↑	88,18 ↓
Factor 11. FORMACIÓN	52,20	59,11 ↑	46,28 ↓	51,25 ↓
Factor 12. ASOCIACIONISMO	37,35	34,61 ↓	37,97 ↑	39,09 ↑
Factor 13. PROMOCIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL	36,19	47,44 ↑	23,52 ↓	38,26 ↑
Factor 14. SISTEMA DE EVALUACIÓN DE OBJETIVOS Y RECONOCIMIENTO	68,20	76,77 ↑	67,72 ↓	59,43 ↓
Factor 15. SEGURIDAD EN EL TRABAJO	60,41	64,00 ↑	52,20 ↓	64,92 ↑
Factor 16. IDENTIFICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN E IMAGEN SOCIAL	77,11	80,85 ↑	77,64 ↑	72,80 ↓

NOTA: Porcentaje de Satisfacción Relativa = Satisfacción declarada / Importancia

NOTA: Puntos Fuertes = Satisfacción Relativa >= 70%

NOTA: Porcentaje de discriminación = "No, nunca"

Áreas de Mejora = Satisfacción Relativa <50%



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal

**POLICÍA
MUNICIPAL
Madrid**



ANEXO VI

EVOLUCIÓN PLANTILLA DEL CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DE
MADRID 2015 – 2017.



MADRID


salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





ANEXO VI. EVOLUCIÓN PLANTILLA DEL CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID 2015 – 2017.

		EVOLUCIÓN PLANTILLA CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL															TOTAL														
		INSPECTOR JEFE	JEFE DE INSPECCIÓN	JEFE DE SUBINSPECCIÓN	SUBINSPECTORES	JEFE DE UNIDAD	JEFE ADJUNTO UNIDAD	SUBOFICIAL			SARGENTO			CABO				POLICÍA													
								M	T	N	M	T	N	M	T	N		M	T	N											
								OP	NOP	OP	NOP	OP	NOP	OP	NOP	OP		NOP	OP	NOP	OP	NOP	OP	NOP	OP	NOP					
Enero 2015	PLANTILLA MENÚ GENERAL	1	7	13		40	17	3	19	2	107	69	22	187	169	83	1768	364	2109	173	903	156	6.212								
	AGREGADOS DE(+)					3			7		21	14	2	14	40	10	203		276		63		653								
	AGREGADOS A (+)					3	3	4			19	14	4	24	27	13	270		190		82		653								
	TOTAL EFECTIVOS	1	7	13		40	17	6	16	2	105	69	24	197	156	86	1835	364	2023	173	922	156	6.212								
Enero 2016	PLANTILLA MENÚ GENERAL	1	7	10		36	16	1	15	2	2	1	73	31	53	14	15	7	147	37	150	16	69	12	1628	442	2029	210	867	221	6.112
	AGREGADOS DE(+)					4			8	1			17	4	14	3	2		14	7	38	3	7		167	14	266	11	74	3	657
	AGREGADOS A (+)					4	3	5	1				16	5	14	2	3		24	7	25	3	10		237	16	174	9	96	3	657
	TOTAL EFECTIVOS	1	7	10		36	16	3	1	12	2	2	1	72	32	53	13	16	7	157	37	137	16	72	12	1698	444	1937	208	889	221
Enero 2017	PLANTILLA MENÚ GENERAL	1	3	8		47	19	2	13	2		2	70	35	68	13	31	4	142	37	151	22	65	12	1642	430	2074	220	872	199	6.184
	AGREGADOS DE(+)					2		1	3				13	7	8	3	3		14	6	31	4	4		185	30	232	32	28	5	611
	AGREGADOS A (+)					2	1	1	2				12	8	9	2	3		19	7	22	3	8		241	35	158	27	46	5	611
	TOTAL EFECTIVOS	1	3	8		47	19	1	2	12	2	2	69	36	69	12	31	4	147	38	142	21	69	12	1698	435	2000	215	890	199	6.184
Enero 2018	PLANTILLA MENÚ GENERAL	1	3	8		46	16	1	13	3		1	70	30	66	9	30	3	136	45	138	29	67	13	1641	422	2013	201	898	187	6.090
	AGREGADOS DE(+)					1	1	1	3	1			15	4	13	4	3		15	6	31	7	4		151	23	255	27	42	2	609
	AGREGADOS A (+)					1	1	2	1	2			17	6	11	2	3		22	8	22	5	6		258	26	141	24	49	2	609
	TOTAL EFECTIVOS	1	3	8		46	16	1	2	12	2	1	72	32	64	7	30	3	143	47	129	27	69	13	1748	425	1899	198	905	187	6.090



MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal





MADRID

salud, seguridad y
emergencias

Dirección General de la Policía Municipal



Elaborado por:
Dirección General de la Policía Municipal de Madrid
División de Análisis Estratégico y Desarrollo
Unidad de Calidad y Evaluación

