

Plan de Mejora

Renovación Certificación Caf

Dirección General de la Policía Municipal de Madrid





ÍNDICE

- 1. Presentación**
- 2. Introducción**
- 3. Motivo**
- 4. Áreas de mejora identificadas en el Informe de Retorno**
- 5. Selección de Áreas de Mejora**
- 6. Identificación de las Acciones de Mejora**
- 7. Priorización de Acciones de Mejora: Matriz**
- 8. Relevancia de las Acciones de Mejora para la organización**
- 9. Fichas descriptivas de las Acciones de mejora derivadas del informe de retorno**
- 10. Buenas Prácticas, Implementación Ciclo PDCA en el sistema SyR de la Dirección General de Policía Municipal Madrid.**

1. Presentación

Nombre	 Dirección General de Policía Municipal de Madrid
Sector de actividad	Sector Público
Número de personas	5.688*
Dirección	Avenida Principal, 6. 28011 Madrid
Fecha Informe Autoevaluación	5 de mayo 2018
Fecha Informe de Retorno	14 de mayo de 2019
Certificación	Modelo CAF nivel 300 – 499 puntos
Fecha de la certificación	07 de junio de 2019
Vigencia	3 años

***Datos abril de 2022.**

La Dirección General de Policía Municipal (en adelante 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.

Dentro de la estrategia de calidad, innovación y mejora continua impulsa y coordina todas aquellas iniciativas que permitan prestar servicios excelentes, acercando la organización a la ciudadanía y grupos de interés, dentro de una estrategia global de orientación al ciudadano.

El viaje hacia la excelencia es precisamente el camino que orienta todas estas iniciativas, que a lo largo de estos últimos años ha contado con diferentes experiencias y consecuciones de certificaciones a través de los diferentes modelos de autoevaluación y en este momento de incertidumbre y un proceso de cambio organizacional, se sigue optando por la continuidad del modelo CAF, en su versión actual 2020.

Uno de los actores principales en este entorno es el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid (en adelante CPM), una Organización centenaria, cuyos 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 el CPM.

La DGPM emprende este nuevo proyecto con voluntad y sobre todo con madurez organizativa que permite incorporar estos modelos dentro de la gestión de la organización y que, además, se han convertido en una herramienta de gestión de la calidad y mejora continua de los servicios, desde donde buscamos de forma permanente satisfacer y atender las necesidades y expectativas de la ciudadanía y partes interesadas mediante una vocación de servicio público excelente.

Continuar con este enfoque de referencia holístico, nos permitirá ir adaptado el desarrollo organizacional bajo el marco de la mejora integral de los servicios públicos.

Misión

Prestar un servicio público de calidad que garantice la seguridad y la convivencia ciudadana, basado en los principios de prevención, cercanía, participación e igualdad, de acuerdo con el ordenamiento jurídico y con decisiones sustentadas en la inteligencia policial.

Visión

La Policía Municipal de Madrid del 2030 quiere ser un servicio público proactivo, cercano, transparente y líder en una innovadora gestión local de la seguridad, desarrollando un modelo de seguridad inteligente adaptado a las demandas y necesidades de un ecosistema global, con un alto grado de resolución de conflictos y eficaz ante el delito.

VALORES DEL CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

LEALTAD Y DISCIPLINA, para defender las instituciones públicas y hacer respetar el ordenamiento jurídico y el Estado de derecho, interiorizando los objetivos y las normas del Cuerpo de Policía Municipal para alcanzar los fines propuestos.

RESPECTO, actuando con discreción, neutralidad y sin discriminación, respetando la dignidad de las personas y los derechos humanos.

COMPROMISO, con la ciudadanía y la sociedad, orientando la prestación del servicio a las necesidades, actuando con eficiencia para resolver los problemas, respetando el medioambiente.

TRANSPARENCIA, en todas nuestras actuaciones, comunicando e informando la actividad policial que revista interés público.

APERTURA Y CONFIANZA, basada en la honestidad, empatía y escucha activa ofreciendo a la ciudadanía un servicio integral de seguridad pública.

TRABAJO EN EQUIPO, colaborando de forma cohesionada y sumando esfuerzos con todos los miembros de la organización y todas las partes interesadas para conseguir objetivos comunes.

INNOVACIÓN, que nos permite anticiparnos a los problemas y adaptarnos a un ecosistema en constante cambio.

RESILIENCIA, para afrontar situaciones adversas, reduciendo riesgos y su impacto en la sociedad.



2. Introducción

Desde la DGPM se impulsan todas las iniciativas de mejora en la gestión municipal que supongan la prestación de un mejor servicio público. En concreto, se ha apostado de forma decidida, por el proyecto definido por el Marco Común de Evaluación CAF, como valor que supone de continuidad y futuro. La finalidad no es otra que mejorar los procesos y la atención a la ciudadanía para situarles en el centro de la gestión.

Con este objetivo, continuamos 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.

El presente informe es resultado del proceso de evaluación llevado a cabo desde el procedimiento de certificación del nivel de excelencia de la DGPM, aplicando el Modelo CAF 2013 así como la evolución de las áreas de mejoras bajo el marco temporal de tiempo de pandemia y la muestra de resiliencia de nuestra organización, donde además se pretende la alineación con el proyecto de desarrollo actual, teniendo en cuenta los criterios recogidos en el Marco común de evaluación del actualizado Modelo CAF 2020.

Con el presente Plan de Mejora se pretende cumplir con dos objetivos prioritarios, el primero y sin duda obligatorio, es dar cumplimiento con la solicitud de renovación del nivel de excelencia conforme a la norma reguladora y por otro, mostrar el proceso iniciado desde la DGPM trasladando una fotografía del desarrollo actual de la organización.

En el caso de nuestra organización y tras la pandemia, se ha considerado optar por la renovación, de acuerdo a la Orden 967/2019, de 18 de septiembre, ya que la obtención de la certificación fue otorgada antes de la entrada en vigor de dicha Orden y esta tendría la validez de 3 años, conforme al procedimiento anterior, contemplado en la disposición transitoria, lo que supone que el Plan de Mejora sea además una hoja de ruta sobre la que se asientan los pilares del nuevo modelo de seguridad Integral.

Se trata por lo tanto de continuar con el compromiso de mejora en la prestación de servicios a la ciudadanía bajo el marco de un modelo de excelencia consolidando aquellas mejoras detectadas e implementadas, reforzando los procesos, la digitalización y el capital humano.

2.1 Nuevo enfoque

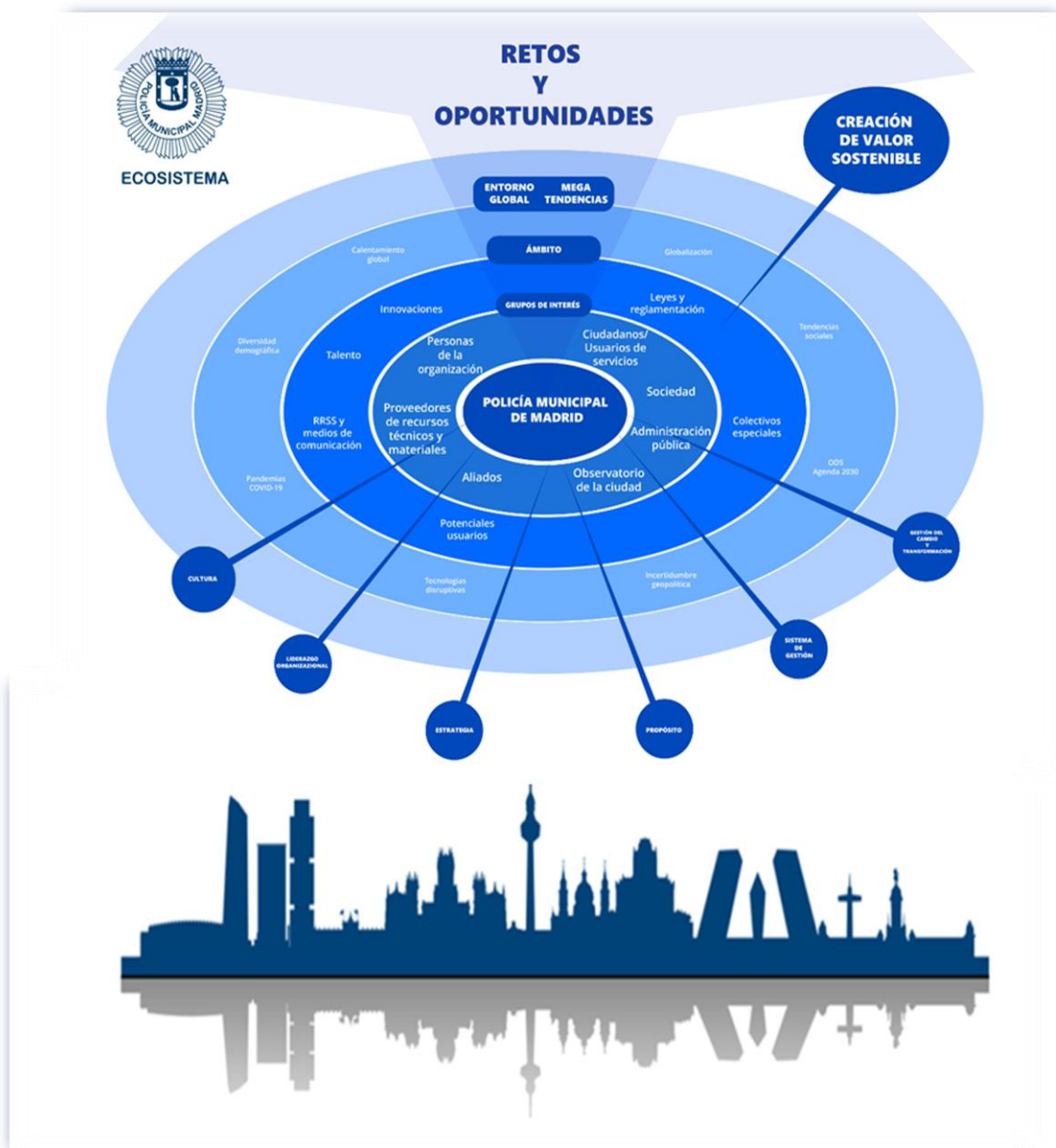
El objetivo actual de la DGPM es continuar con el proceso de mejora de la organización, poniendo el acento en el nuevo modelo Caf 2020, como un modelo de gestión que desarrolle el cambio en paralelo con el día a día.

Ha supuesto una reflexión organizacional, y por ello se opta a la renovación del actual sello, lo que permitirá continuar con el proceso de mejora iniciado, adecuando la organización a la nueva estrategia, con un enfoque que gira entorno a los retos y oportunidades que presenta la digitalización, la mejora en la agilidad de los procesos y una sostenibilidad organizacional mediante un continuo cuestionamiento del “qué” y el “cómo” se hace, eje fundamental de la mejora continua, todo ello bajo un marco creativo e innovador.

Un nuevo impulso, enfocado desde un nuevo estilo de liderazgo inspirador que se orienta a que la organización se dirija a un objetivo de seguridad integral, desarrollando la misión, con una visión clara que permita el éxito a largo plazo, todo ello sustentado en unos renovados valores corporativos sólidos y propios de una organización con más de 180 años, en la que priman los valores que van de la mano del compromiso y de una orientación a la prestación de servicios excelentes.

Ecosistema de Policía Municipal de Madrid

En el contexto actual, el desarrollo de este nuevo modelo, entiende que el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid desarrolla su actividad mediante una interdependencia, donde existen factores externos en los que la organización no tiene un control directo sobre los mismos y que pueden afectar a su funcionamiento y precisamente es aquí, con este sentido y teniendo en cuenta todos estos factores, donde nace el diseño de un ecosistema policial que proporciona un marco de referencia en el que se asume la responsabilidad del impacto y la contribución en el **ecosistema** global en el que la organización opera.



Gestionar en un ecosistema definido, permite conocer las capacidades y los principales retos, y por lo tanto desarrollar la estrategia, diseñando e implementando un sistema de gestión basado en la excelencia de los servicios.

Este nuevo enfoque en sí, ya se podría considerar una gran acción de mejora, no obstante, en este balance entre lo urgente, el día a día y el futuro se han ido estableciendo e implementando medidas identificadas en el informe de retorno y recogidas en el Plan de Mejora, adecuando las mismas precisamente a las nuevas necesidades y realidades. Algunas de estas acciones han afectado a la estructura organizacional donde se han definido las responsabilidades a todos los niveles de personal y sin duda **se ha puesto especial hincapié en la gestión de los procesos** que permitan desarrollar los objetivos estratégicos y operativos de la organización, que giran en torno a las necesidades, demandas y expectativas de la ciudadanía y grupos de interés.

Actualmente **las mejoras se han planteado identificando las amenazas y oportunidades que se presentan en el ecosistema en el que actuamos**, teniendo presente las mega tendencias, todo ello encaminado a crear un contexto de mejora continua en la organización y abierta a la innovación, aprendizaje, el comportamiento ético y creación de valor añadido.

Esta adopción, parte de una perspectiva holística que hace necesario reorganizar el sistema organizacional, mediante una dinámica y sistemática que se enfrenta a cambios y que ha de estar preparada para anticiparse, afrontarlos y responder adecuadamente a las necesidades de la ciudadanía y grupos de interés, asumiendo el reto de la gestión del día a día y previendo un futuro en el que se prepare a la organización para cuando llegue.

Con este nuevo compromiso se presenta la renovación del certificado actual, enfocando un nuevo avance de la organización teniendo en cuenta el Modelo Europeo de Mejora de las Organizaciones Caf 2020, que permitirá a nuestra organización continuar en el camino de la excelencia mediante un hilo conductor que una el propósito y la estrategia en post de crear un valor sostenible para la ciudadanía.

Este nuevo enfoque y aplicación del modelo en esta DGPM, tiene objetivos más ambiciosos que la mera obtención de un premio o reconocimiento; se trata de aplicarlo de forma sistemática y honesta en ciclos de evaluación y mejora continua en una constante búsqueda de una mayor eficacia y eficiencia en la gestión y la prestación de los servicios públicos municipales.

RECONOCIMIENTO ACTUAL	
Nivel 300 - 499	
Denominación	Certificación de Nivel de Excelencia
Fecha de obtención/ Vigencia	07/06/2019 – 07/06/2022
Entidad que lo concedió	Ministerio de Política Territorial y Función Pública
Ámbito del reconocimiento	Dirección General de la Policía Municipal de Madrid

3. Motivo

3.1 Situación de partida

Al finalizar el proceso de Autoevaluación y certificación, se comenzó a desarrollar el proceso de adecuación estratégica y alineación del nuevo enfoque de seguridad integral y mandato político, con objeto de avanzar en la modernización del CPM.

A partir del mes de febrero del año 2020 y de forma incipiente desde marzo de 2020, todos nos vimos afectados por la pandemia y la organización se vio inmersa en un objetivo prioritario, contrarrestar los efectos de esta originada por el virus Sars-Cov-2 (Covid 19), poniendo el enfoque principal de la plantilla y recursos en post de dar seguridad y protección a la ciudadanía, teniendo en todo momento presentes los compromisos de servicios con la ciudadanía. Muestra de estos compromisos, fueron además y durante este periodo, la renovación de la certificación de las Cartas de Servicios y la continuidad del resto de compromisos establecidos.

Como ha sucedido en el resto de organizaciones y empresas, la irrupción de la pandemia supuso un parón a cualquier actividad de desarrollo, no obstante, se mantuvo el propósito de continuar avanzando en los compromisos establecidos y en la adopción de nuevas actuaciones de modernización, como fueron la incorporación de nuevas herramientas de gestión de datos, de información y conocimiento, SIGIT, IRIS, incorporación de nuevos servicios, Unidades de vigilancia aérea, servicio de denuncias y citación previa, incorporación de nuevas herramientas y recursos como drones y extensión de zonas de video vigilancia, CTTV, DECs (dispositivos electrónicos de control) etc.

No obstante, el cambio de comportamientos y actividades de la ciudadanía originado por el Covid, llevó al Cuerpo de Policía Municipal de Madrid a configurarse como uno de los servicios esenciales, velando por el cumplimiento de las medidas de confinamiento y control de las medidas sanitarias impuestas, en coordinación con los otros cuerpos encargados de la vigilancia y de la seguridad de las personas, realizando un esfuerzo táctico y operativo en las actividades, según los diferentes escenarios y necesidades.

La labor de la Policía Municipal de Madrid junto a los sanitarios y otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y Emergencias, ha sido fundamental para luchar contra la pandemia; el esfuerzo ha recaído en todo el colectivo y según la etapa de la pandemia, su labor ha ido evolucionando.

Al principio se vigiló el cumplimiento del confinamiento con controles de personas y vehículos y se colaboró también en aspectos sociales de atención sobre todo a la población infantil hasta la desescalada. En ella, ha sido fundamental el control de las condiciones en las que debían desarrollarse las actividades como terrazas, hostelería etc., en materia de distancias y aforo.

Otras cuestiones importantes fueron el control del uso obligatorio de la mascarilla, las actividades de consumo de alcohol en la vía pública, y los accesos y salidas a las zonas básicas de salud que resultaron confinadas.

La Sección de Inspección y Evaluación de los Servicios (S.I.E.S.) participó en las reuniones diarias de la Agencia de Seguridad y Emergencias 112 (A.S.E.M.112) dentro del Plan Territorial de Emergencias de la Comunidad de Madrid (PLATERCAM), para evaluar y concretar una respuesta coordinada y efectiva contra los perjudiciales efectos de la pandemia en residencias de mayores y otros centros de servicios sociales de carácter residencial.

Después de la implantación de la limitación de estancia en la vía pública la Policía Municipal desarrolló entre otros:

- Control de la presencia de personas en la vía pública fuera de horario y actividades que originaban ruidos molestos por fiestas en locales y domicilios.
- Controles estáticos y dinámicos en cada uno de los turnos, especialmente en viernes, fines de semana, festivos y vísperas de festivos.
- Vigilancia de las instalaciones de Mercamadrid, en coordinación con los efectivos de seguridad privada, garantizando la entrada de mercancías y el posterior abastecimiento de la Ciudad.
- Asistencia a personas «SIN HOGAR» durante el estado de alarma, participación en las inspecciones y tratamiento sanitario de las residencias de mayores en coordinación con Bomberos y la Unidad Militar de Emergencias (U.M.E.)
- Colaboración asistencial, apoyo y vigilancia en los hoteles asistenciales de alojamiento para los sanitarios.
- Servicio de acceso a vehículos autorizados para su acceso a las morgues provisionales del Palacio del Hielo y la Ciudad de la Justicia.
- Acompañamiento a camiones nebulizadores para desinfectar un número determinado de calles.
- Habilitación de espacios peatonales en varios viales de Madrid.
- Inspecciones de seguridad desde la Unidad de Investigación y Coordinación Judicial y S.I.E.S.:
 - Obras, tanto privadas como públicas.
 - Centros de Trabajo.
 - Morgues y Tanatorios (privados y públicos).
 - Residencias de Mayores (privadas y públicas).
 - Centros de personas con discapacidad.
 - Centros Religiosos.
- Vigilancia de los edificios e instalaciones municipales.
- Colaboración y protección de funcionarios municipales en el ejercicio de su función.

Esta situación, definió que la gestión del cambio se replantease a través de un nuevo modelo de gestión estratégica, basando el mismo en un enfoque de gestión y seguridad integral.

Es habitual, que de forma periódica y especialmente cada cuatro años, la DGPM inicie un proceso de adaptación estratégica de forma participativa incorporando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés y se desarrolle la planificación estratégica. Precisamente en estos momentos, se está redefiniendo el marco estratégico para los siguientes años.

El actual enfoque y abordaje de la adecuación estratégica puesta en marcha, ha permitido **revisar y actualizar** la misión y visión de acuerdo con las nuevas necesidades, expectativas y demandas de la ciudadanía y grupos de interés, las nuevas políticas de seguridad y el lineamiento con el nuevo Mapa Estratégico Municipal, y actualizar los valores del cuerpo en un proceso participativo.

Para ello, la DGPM ha asumido el compromiso de la mejora continua en la gestión como forma de alcanzar la excelencia como Organización, utilizando en sus inicios el modelo EFQM y actualmente el modelo CAF 2020 para autoevaluarse y generar planes de acción, habiéndose realizado 5 autoevaluaciones en los años 2006, 2008, 2010, 2012 y 2019, lo que muestra un compromiso con la mejora continua. Es precisamente este proceso de plan de mejora, lo que permitirá desarrollar

esta adaptación de la estrategia y de desarrollo organizacional dentro del marco establecido en el Modelo CAF 2020.

Tomando como referencia estas autoevaluaciones junto con las evaluaciones y planes de mejora de los diferentes Proyectos y Planes operativos, Cartas de Servicios y Dirección por Objetivos, se ha revisado la misión, visión y valores, reflejando en los mismos, los cambios de nuestro entorno. Cambios que se incorporan precisamente en las tres áreas de mejora que se presentan en este informe de renovación de la certificación, que permitirán el avance en la gestión excelente de los servicios públicos y la adaptación de la organización a un ecosistema caracterizado por un entorno VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo).

El informe, refleja junto con las áreas de mejora, este nuevo enfoque estratégico basado en la mejora continua, donde los nuevos objetivos se incorporan y alinean en la estrategia de la Organización de forma integral, a través de las acciones e indicadores del Plan de Gobierno, indicadores presupuestarios, Cartas de Servicios y Dirección por Objetivos, lo que permite tanto el conocimiento de los objetivos y metas, como el despliegue de los mismos, junto con los resultados y acciones de mejora a toda la Organización y grupos de interés en un proceso transparente y sistemático.

Es precisamente la **toma en conciencia y consideración de un ecosistema global de la organización**, la que permite poner en valor el enfoque de este nuevo modelo de seguridad integral. Por ello, **la opción de renovación del compromiso con la excelencia, permitirá a la DGPM desarrollar estas nuevas áreas de mejora en el planeamiento de una estrategia sostenible**, continuando con un proceso de mejora continua y excelencia en la prestación de servicios públicos a la ciudadanía.

La importancia de la renovación precisamente radica en este compromiso con la excelencia en los servicios, con la adaptación y reingeniería de procesos en la nueva realidad y el aprendizaje, sabiendo parar y pensar, analizar y planificar e incorporando las mejoras detectadas en la evaluación, que sin duda muestra una cultura de trabajo basado en la mejora constante.

Debido a la situación generada por el virus Sars-Cov-2 (Covid 19), no se presenta un informe de áreas de mejora finalizado, sino que **se presenta una foto del enfoque y desarrollo actual**, donde se ha decidido **desde la DGPM, asentar una base sólida de gestión sobre la que construir este nuevo Modelo de Seguridad Integral**.

Destaca el refuerzo del **enfoque en la digitalización**, prestando atención a la agilidad, sostenibilidad y la diversidad, alineando desde procesos estratégicos y operativos a la formación y desarrollo y permitiendo la aplicación de la reforma y modificaciones en toda la organización.

Para ello, se han definido tres áreas de mejora estructurales enfocadas en la **digitalización, Gestión por procesos (Mapa de Procesos) y el capital humano**.

Bajo el marco de **un enfoque amplio y holístico**, se han combinado la elección de las áreas de mejora con relación a aspectos internos, con áreas centradas en los clientes /usuarios y grupos de interés. Se trata por lo tanto, de avanzar desarrollando una cultura efectiva que permita involucrar a toda la organización y partes interesadas en un **propósito común**.

3.2 Plan de Mejora y áreas de mejora

La renovación de la certificación del nivel de excelencia se plantea de acuerdo a lo establecido en la Orden TFP/967/2019, de 18 de septiembre, por la que se establecen las bases reguladoras del Programa de Reconocimiento Marco General para la Mejora del Calidad en la Administración General del Estado establecido en el Real Decreto 951/2005, de 29 de julio.

Para la elaboración de este Plan de Mejora se han seguido los pasos descritos en las “Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejora para la Renovación”.

Cabe destacar en el presente Plan, que tras más de un año de pandemia, una de las lecciones que deja la crisis es la necesidad de adecuar las estructuras y ajustar los procesos a un **entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo (VUCA)**.

Precisamente **la pandemia ha acelerado procesos de transformación que afectan a las administraciones públicas**. En este sentido, la DGPM consciente de ello, da un paso a delante en el campo de la tecnología aplicando nuevas soluciones y ofreciendo mejores servicios a la ciudadanía.

Fruto de **este enfoque holístico, la selección de las áreas de mejora se enfoca en tres grandes actuaciones** que permitirán mejorar tanto los procesos como las competencias digitales y los recursos disponibles.

La metodología utilizada para desarrollar el Plan de Actuaciones, se enmarca dentro del ciclo de mejora continua “Planear, Hacer, Verificar, Actuar (PDCA)”, definido en el Marco Común de Evaluación, donde las áreas de mejora identificadas engloban los aspectos globales que marcarán el nuevo rumbo de la organización.

En el año 2018, durante el proceso de autoevaluación y de forma más concreta tras el informe de retorno, se fueron realizando áreas de mejora, inmediatas y programadas que muestran el compromiso establecido y el afán de mejora y excelencia por parte de la organización.

Para ello y una vez recibido el informe de retorno, se agruparon las áreas de mejora planteadas y se alinearon con las áreas de mejora que se planificaron en el informe de autoevaluación. Algunas de ellas que figuran como inmediatas, se habían llevado a efecto durante el proceso de certificación.

4. Áreas de Mejora identificadas en el Informe de Retorno.

La presentación de forma conjunta de las áreas de mejora detectadas por la organización, muestra la alineación de estas en el proceso de autoevaluación y certificación. También permite mostrar el trabajo realizado desde el proceso de autoevaluación que comenzó a principios del año 2018 y la incorporación de acciones de mejoras inmediatas a lo largo del proceso, sin duda, muestra del compromiso con la mejora continua.

Esta visión temporal, permite identificar que si bien durante el año 2019 se cumplió la planificación prevista y como se comenta en apartados anteriores, hasta marzo de 2020 el Plan se encontraba en fase de desarrollo con muchas de las acciones puestas en marcha y otras finalizadas, sin embargo, la situación de pandemia por la COVID-19 y el decreto del estado de alarma junto con la situación de confinamiento del 14 de marzo al 21 de junio, obligó a reevaluar la situación y modificar la planificación para dar respuesta a las nuevas necesidades detectadas.

Con ese fin, se realizan cambios en el Plan inicial y se diseña y planifica una nueva estrategia acorde a los nuevos escenarios y formas de trabajar derivadas de la pandemia donde conviven el trabajo presencial, el teletrabajo y el trabajo en primera línea de la COVID-19.

ACCIONES DE MEJORA PRIORIZADAS PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

1 Mejorar en la gestión de los procesos

- ✓ Renombrar los responsables de los procesos
- ✓ Revisar periódicamente los procesos ya elaborados

2 Mejorar la gestión y utilización de los recursos tecnológicos

- ✓ Mejorar la Gestión de la Administración Electrónica.
- ✓ Fomentar el uso de recursos tecnológicos para reducir el uso de papel.
- ✓ Mejorar la automatización de los procesos de tramitación de los boletines de denuncias.
- ✓ Informatizar la tramitación de los boletines de denuncia de CPM por infracción a las OOMM y Leyes.
- ✓ Mejorar la capacitación de información y tramitación (denuncias, actas, informes) mediante dispositivos electrónicos de movilidad con objeto de automatizar los procesos.

3 Mejorar la formación interna

- ✓ Desarrollar mejoras en el Plan Formativo adecuándolo a los distintos itinerarios formativos relacionados con las funciones a desempeñar.
- ✓ Crear itinerarios formativos para satisfacer las necesidades de la organización que a su vez atiendan las expectativas de las personas.

Acciones de mejora 2018 – 2019 - 2020

INMEDIATAS

LIDERAZGO

Mejorar la comunicación de la visión, misión y valores a la ciudadanía de Madrid.

Mejorar la comunicación de la visión, misión y valores al personal municipal (revisiones, etc.).

Incluir en la modificación o renovación de convenios o contratos de prestadores de servicios y convocatoria de subvenciones una carta o nota informando de la misión, visión, valores y estrategia de la Organización.

Establecer un Comité de Dirección a nivel de Director, Subdirectores y Comisarios Principales que coordinen.

ALIANZAS Y RECURSOS

Actualizar el Manual de Procedimientos de Estilo en materia de seguridad integral.

PROCESOS
Establecer un procedimiento de Evaluación de servicios especiales y programados.
RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES
Falta preguntar en las encuestas a usuarias y usuarios de servicios prestados asuntos relacionados con el grado de satisfacción, trato recibido, fidelización y recomendación.
No se revisa la tendencia de las felicitaciones SyR y demás indicadores SyR.
RESULTADOS ORIENTADOS A LAS PERSONAS
Falta de difusión sobre los criterios de acceso a la formación.
Fomentar la participación de las personas mediante Focus Group con objeto de confirmar y validar temas de encuestas de clima y formación.

Acciones de mejora priorizadas en el proceso de autoevaluación.

Se trata del conjunto de acciones de mejora priorizadas, que desde la DGPM se decidió implementar:

ORDEN	DENOMINACIÓN	PUNTOS
2 mejorar en la gestión de los procesos		
	Revisar periódicamente los procesos ya elaborados.	1360
	Renombrar los responsables de los procesos.	1155
3 desplegar la estrategia a todos los niveles de la organización		
14	Crear un repositorio de actuaciones, atestados, para aprender a actuar.	1240
4 optimizar la gestión de los recursos económicos		
28	Actualizar coste/hora de un policía.	1148
25	Crear contrato de adquisición de vehículos de dos y tres ruedas y su mantenimiento.	1152
5 mejorar la gestión y utilización de los recursos tecnológicos.		
1	Mejorar la Gestión de la Administración Electrónica.	1558
4	Fomentar el uso de recursos tecnológicos para reducir el uso de papel.	1320
9	Mejorar la automatización de los procesos de tramitación de los boletines de denuncias.	1276
17	Generalizar la extracción de indicadores de resultados de los procesos de trabajo desde las aplicaciones informáticas existentes.	1200
19	Informatizar la tramitación de los boletines de denuncia de CPM por infracción a las OOMM y Leyes.	1188
20	Mejorar la capacitación de información y tramitación (denuncias, actos, informes) mediante dispositivos electrónicos de movilidad con objeto de automatizar los procesos.	1176

21	Mejorar la dotación de equipos y recursos tecnológicos.	1170
22	Mejorar la gestión de la administración electrónica.	1160
8 Impulsar el conocimiento de las necesidades de los grupos de interés (comunicación, gestión, evaluación, reconocimiento)		
29	Incluir en las encuestas a usuarias/os de servicios prestados por PMM, preguntas relacionadas con el grado de satisfacción con el trato recibido, expectativas, fidelización y recomendación.	1147
10 Mejorar la formación interna y externa		
5	Desarrollar mejoras en el Plan Formativo adecuándolo a los distintos itinerarios formativos relacionados con las funciones a desempeñar.	1303
7	Crear itinerarios formativos para satisfacer las necesidades de la organización que a su vez atiendan las expectativas de las personas.	1290
11	Formar e informar a la plantilla sobre el manejo de las TIC,s.	1271
26	Implementar la formación en temas de mediación, planes participativos y policía comunitaria.	1152
11 Participación de las personas en la mejora de la Organización		
13	Desarrollar grupos focales con objeto de confirmar y validar temas de encuestas de clima y formación.	1254
15	Mejorar la participación de la Escala Técnica en el desarrollo estratégico.	1200
16	Abrir canales de participación que propicien la aportación de ideas y sugerencias de las y los empleados (buzón/foro de sugerencias).	1200
12 Mejorar la comunicación interna y externa		
3	Promover la difusión de la Evaluación CAF 2017 en un formato resumido que garantice su estudio, conocimiento y seguimiento.	1360
23	Mejorar la comunicación interna y externa con el diseño de un plan.	1160
13 Actualizar y adecuar los indicadores de evaluación		
12	Recopilar las acciones formativas y número de personas formadas.	1258
19 Gestión de los recursos Humanos		
6	Convocar regularmente las vacantes de las plazas de movilidad y promoción interna.	1302
8	Actualizar el sistema de movilidad interna de forma que permita agilizar las plazas vacantes.	1280
18	Aplicar transparencia en los procesos de traslado temporales.	1189

Áreas de Mejora Identificadas en el Informe de Retorno

El informe de retorno mostraba un resumen de los **principales puntos fuertes y áreas de mejora** identificados por la evaluadora de la Dirección General de Gobernanza Pública del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, habiendo tenido en cuenta los datos aportados durante la visita realizada a las instalaciones y en la Memoria CAF.

Con relación esta, se presentan en el cuadro siguiente.

Criterios / Ejes ¹	Áreas de Mejora
<p>Liderazgo (Criterio 1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si bien tienen un modelo de liderazgo participativo reconocido por el conjunto de la organización, no se ha involucrado al personal en el establecimiento y revisión de la misión, visión y valores. No se explica cómo se recogen sus iniciativas en la toma de decisiones, ni cómo se establecen las prioridades en función de sus necesidades. ▪ A pesar de que consta que los líderes de la DGPM han trabajado en la adecuación de la estructura organizacional, no se han establecido objetivos claros en este ámbito, no pudiéndose evidenciar la eficacia de las acciones tomadas al respecto. ▪ Tampoco se evidencia que los líderes hayan formulado la estrategia de administración electrónica ni que la hayan alineado con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.
<p>Criterio 2. Estrategia y Planificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se mide el rendimiento de la organización en aquellos procesos que no están contemplados en la DPO, como por ejemplo, en procesos transversales de recursos humanos o en el avance de la administración electrónica o en la transparencia, etc. ▪ Tampoco se recogen evidencias claras de cómo los líderes implican sistemáticamente a los GI en el desarrollo de nuevos servicios. ▪ Pese a la información de la que se dispone, no hay datos de cómo anticipan escenarios futuros y de cómo gestionan los riesgos estratégicos.
<p>Criterio 3. Personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A pesar de que uno de los principales valores de la DGPM son las personas que trabajan en ella, de lo que se han obtenido abundantes pruebas en la visita, no se recoge esta importancia recogida formalmente en la estrategia formulada. ▪ A la luz de los resultados de las encuestas y tras confirmarlo en la visita a la organización, la política de RRHH llevada a cabo no ha sido suficiente para minimizar

¹ Listado de TODAS las Áreas de Mejora del informe de retorno.

	<p>el impacto de las dificultades que tienen debido a la disminución de plantilla que se sufre en los últimos años, ni el problema de la movilidad interna y desarrollo de carrera profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si bien existe un seguimiento del cumplimiento de los objetivos de las personas, no se han implementado metodologías de evaluación del desempeño integral que llegue al nivel de los objetivos individuales.
<p>Criterio 4. Alianzas y recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aunque se está desarrollando un Plan Director de Policía Digital (PdPd 2020), actualmente no se evidencia que la DGPM realice avance en la administración electrónica ni que exista una planificación o estrategia IT claramente establecida. ▪ Aunque existe una vinculación entre los indicadores de las fichas presupuestarias y los recogidos en el DPO, no existe un proceso implantado que permita alinear el presupuesto anual con los objetivos estratégicos del mismo año de una forma real y eficaz. ▪ No se recoge la innovación tecnológica en el despliegue de la planificación estratégica de la DGPM, no habiendo objetivos ni indicadores en la DPO que apliquen a la SGICNT ni a la unidad de relaciones institucionales.
<p>Criterio 5. Procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A pesar de que la organización dispone de una herramienta de gestión por procesos, ADONIS, algunos procedimientos no están revisados y actualizados y faltan indicadores para medir los niveles de prestación de servicios de todos los procesos, no solo los operativos. ▪ No se han podido encontrar evidencias de cómo se involucra activamente a los clientes en el diseño y mejora de los procesos ni en la determinación de los estándares o niveles de calidad de los servicios. ▪ Los procesos claves de la organización no están claramente identificados, y no todos definidos, documentados y desarrollados.
<p>Criterio 6. Resultados en los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La batería de resultados de percepción no abarca algunos aspectos relacionados con la percepción de los ciudadanos en la prestación de los servicios, por ejemplo, faltan datos de amabilidad, reputación, de claridad con la información

	<p>facilitada, de involucración de ciudadanos, de información, accesibilidad, transparencia etc...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No se aportan algunos datos clave de gestión interna sobre el grado de implicación o participación de los clientes, tiempos de espera, transparencia, etc...
<p>Criterio 7. Resultados en las personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Algunos resultados de percepción son mejorables desde hace años, y no se evidencia que las medidas tomadas hayan resultado eficaces, por ejemplo, en materia de promoción y del desarrollo de la carrera profesional, movilidad, etc.. ▪ Se ha producido un decremento en el número de efectivos que impacta en la capacidad de poder atender las demandas de la ciudadanía, la DGP, sobre todo en UIDs, auxiliares y jubilaciones, no habiendo sido efectivas las medidas tomadas al respecto.
<p>Criterio 8. Resultados en la sociedad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aunque la DGPM realiza numerosas actividades de impacto social, no consta que DPC haya identificado un conjunto coherente de resultados de percepción de la organización por la sociedad. ▪ Tampoco la DG cuenta con indicadores para verificar el éxito de su estrategia social y ambiental, no se marcan objetivos para los indicadores, no se presentan tendencias, ni cumplimiento de objetivos, ni comparaciones, ni relaciones causa-efecto.
<p>Criterio 9. Resultados clave del rendimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faltan resultados de algunos objetivos estratégicos recogidos en el Plan Director. ▪ No se ha establecido una meta para el cumplimiento global de los indicadores de la DPO. Siendo este del 100%, no se puede dar una valoración global del cumplimiento, siendo la tendencia estática desde hace varios años. ▪ No se aporta información sobre otros aspectos relevantes relacionados con la eficacia, tales como datos de ahorro y de costes, rendimiento de las alianzas, desempeño, innovaciones, etc., ni se muestran objetivos para los indicadores. ▪ El porcentaje de ejecución presupuestaria ofrece una evolución negativa desde 2014, situándose en 2017 más baja que en los años anteriores. Más allá de los indicadores y objetivos de las fichas presupuestarias, no se evidencia que se hayan establecido objetivos para la ejecución

	<p>presupuestaria y por tanto no se puede evaluar su cumplimiento.</p>
<p>Áreas de mejora que afecten a más de un criterio o eje resultado de la evaluación externa</p>	<p style="text-align: center;">PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.2 No consta que en el proceso participativo de revisión de misión, visión y valores, se tuvieran en cuenta las necesidades y expectativas del personal de la DGPM. ▪ 1.2 Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. ▪ 2.1 Para el establecimiento de la estrategia (Plan Director) y para su despliegue en objetivos estratégicos y operativos, no se recopilaron y analizaron las necesidades y expectativas del personal de la DGPM, como grupo de interés interno. ▪ 2.2 No se evidencia cómo la organización asegura los recursos disponibles para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización ▪ 4.3 No se evidencia cómo la gestión de los procesos económico financieros apoyan la estrategia general de la organización, ni que se identifiquen y gestionen los riesgos económico-financieros que pueden afectar a las decisiones financieras de la organización. ▪ 4.5 No se recoge la innovación tecnológica en el despliegue de la planificación estratégica de la DGPM, no habiendo objetivos ni indicadores en la DPO que apliquen a la SGICNT ni a la unidad de relaciones institucionales. ▪ 8.2 En general, la DG no cuenta con indicadores para verificar el éxito de su estrategia social y ambiental, no se marcan objetivos para los indicadores, no se presentan tendencias, ni cumplimiento de objetivos, ni comparaciones, ni relaciones causa-efecto. <p style="text-align: center;">GRUPOS DE INTERÉS/ALIANZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.4 No se demuestra cómo se llevó a cabo inicialmente la identificación de los grupos de interés relevantes, ni que se revisen periódicamente, ni se especifica claramente que se realice un análisis sistemático de la información procedente de los mismos (necesidades y expectativas presentes y futuras), ni a nivel central ni territorial. ▪ 1.4 No se recoge información para evaluar el impacto de las alianzas relevantes. ▪ 4.1 Aunque en la memoria se presentan una relación de aliados por procesos, no tienen una identificación

formal de todos los aliados clave, en el cuadro presentado, por ejemplo, no figuran los aliados internos como bomberos, o agentes de movilidad, con los que se tiene una alianza estratégica importante mediante el CISEM.

- 5.3 No se muestra evidencia de que se hayan coordinado procesos con aliados claves del sector privado.

EVALUACIÓN

- 2.3 No se tiene constancia de que se evalúe la eficacia de la comunicación de los objetivos, planes y tareas.
- 3.1 No está implantado un sistema de evaluación de desempeño integral que llegue a nivel de objetivos individuales.
- 4.1 No hay evidencias de que se realice un seguimiento y una evaluación periódica del establecimiento y de los resultados de las alianzas.
- 5.2 A pesar de los múltiples canales de identificación de oportunidades de mejora, no se demuestra cómo se traduce sistemáticamente la información recibida de los ciudadanos en áreas de mejora efectivas de los servicios, no existiendo un proceso sistemático de evaluación y revisión de los servicios ofrecidos.

PARTICIPACIÓN

- 4.2 No se aporta información sobre cómo se analiza la información recogida de los distintos canales: reuniones, quejas/sugerencias y cómo se usa la misma de cara a introducir las mejoras oportunas.
- 4.6 No se aportan evidencias de cómo se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y empleados en lo que se refiere al establecimiento de las distintas instalaciones de la DGPM.

OBJETIVOS – PRESUPUESTOS

- No se evidencia cómo la gestión de los procesos económico financieros apoyan la estrategia general de la organización, ni que se identifiquen y gestionen los riesgos económico-financieros que pueden afectar a las decisiones financieras de la organización.

GESTIÓN DE RIESGOS

- 1.2 No se aporta información sobre que exista un sistema de gestión de la información que incluya una adecuada gestión de riesgos.

- 2.1 Además del seguimiento y la gestión de las cuestiones legales efectuado por la Unidad de Procedimientos y Normas, no se evidencia que se realice otro análisis de la información relevante sobre variables que pueden afectar como económicas, tecnológicas, socio- cultural etc.
- 4.4 No se ofrece información sobre cómo se gestionan los riesgos derivados del cambio.
- 5.1 No hay evidencia de que sistemáticamente se analicen y revisen todos los procesos, los riesgos asociados a ellos y los factores críticos de éxito, de acuerdo con los objetivos cambiantes de la organización.
- 7.2 Aunque ha habido incorporaciones de efectivos en 2016, al no aportarse datos de años anteriores, no se pueden evaluar tendencias, ni se han establecido metas al respecto, por lo que tampoco se puede evaluar el cumplimiento.
- 9.2 No se aporta información sobre otros aspectos relevantes cubiertos por el sub-criterio, como eficiencia costes, eficiencia recursos, eficacia alianzas, desempeño, innovaciones, avance de las administración electrónica, etc.

GESTIÓN RECURSOS HUMANOS

- 1.3 No se tiene evidencia de que la jefatura promocióne la formación específica a las personas sobre innovación, mejora, métodos de análisis y resolución de problemas, para el desarrollo de sus competencias.

APRENDIZAJE/INNOVACIÓN

- 2.4 No se muestra cómo se desarrolla una cultura para la innovación en la DGPM, no evidenciándose acciones de benchlearning o promoción de formación específica en innovación.
- 4.4 Si bien existen numerosos canales por los que fluye la información, no se aporta ninguna información sobre cómo se gestiona el conocimiento que aportan: cómo se trata la información para transformarla en conocimiento y como se residencia, controla y revisa.
- 6.1 Aunque en los datos que presentan comparando los servicios de seguridad de la policía de Madrid con servicios policiales de otras ciudades españolas, la posición de Madrid parece favorable, los indicadores no son exactamente comparables porque se utilizan denominaciones distintas.

DIGITALIZACIÓN	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5.1 No aportan información de cómo se evalúa el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización en términos de eficiencia, calidad y eficacia. ▪ 8.2 Aunque se menciona que el uso de las nuevas tecnologías ha significado una reducción en el consumo del papel, no se aportan datos concretos de este ahorro, ni de consumos en general. ▪ 9.2 No se aporta información sobre otros aspectos relevantes cubiertos por el sub-criterio, como eficiencia costes, eficiencia recursos, eficacia alianzas, desempeño, innovaciones, avance de la administración electrónica, etc.

5. Selección de Áreas de Mejora

Las áreas de mejora que se presentan, tal y como se comentaba en apartados anteriores, están relacionadas con el proceso actual de desarrollo organizacional.

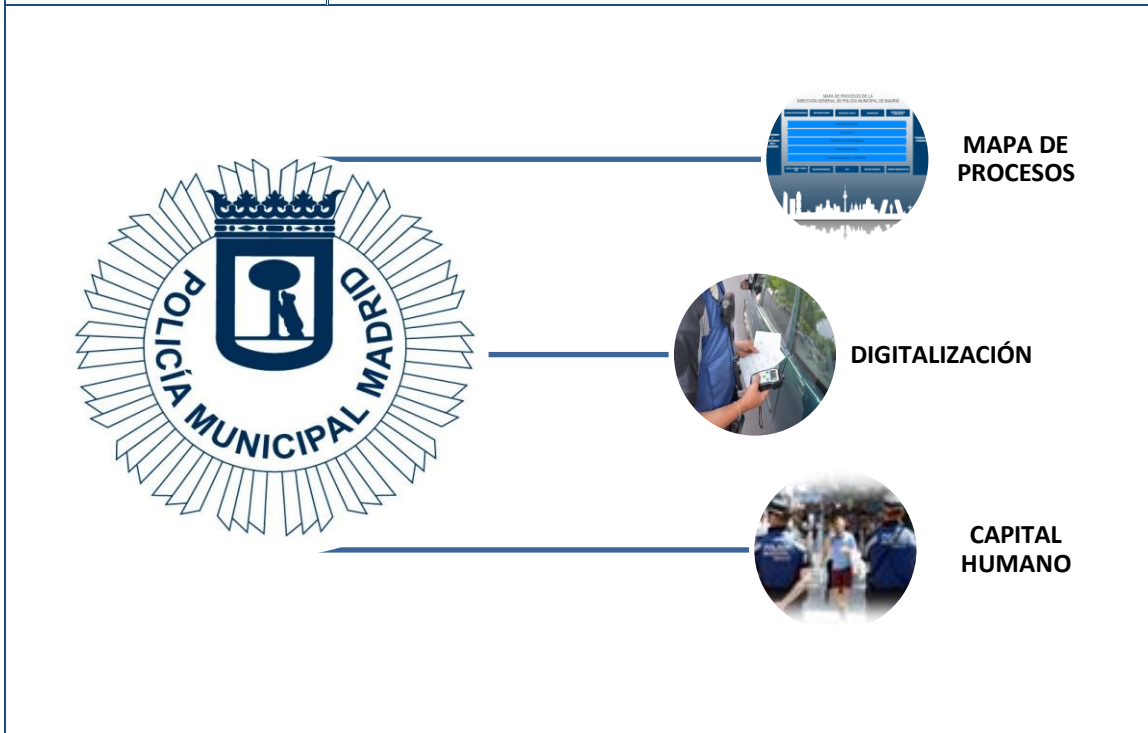
Todas las actuaciones inmediatas se incorporaron en el modelo de gestión de la DGPM y se presentaron durante la visita de certificación. Además, una vez finalizado el mismo y alineando las mejoras propuestas, se realizó un Plan de Mejora, que se revisaba semestralmente y que precisamente tras la pandemia, **se incorpora al nuevo Plan de Mejora que se inicia abordando el nuevo modelo de gestión de la seguridad integral.**

Fruto de ello, se presenta la siguiente sección de áreas de mejora:

Criterios y Selección de Áreas de Mejora tras evaluación externa	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Descripción, motivo y criterios utilizados para valorar las Áreas de Mejora identificadas en la Evaluación. 	<p>Tal y como se comenta en apartados anteriores, el objetivo actual de la DGPM es continuar con el proceso de mejora de la organización, poniendo el acento en el nuevo modelo Caf 2020, como un modelo de gestión del cambio que se desarrolle en paralelo con el día a día.</p> <p>La elección de las áreas de mejora obedece a un enfoque estratégico a medio – largo plazo. En este sentido, actualmente se ha puesto especial atención en un enfoque de digitalización de la organización, en post de una mayor agilidad y sostenibilidad.</p> <p>Aspectos que parten con este nuevo proyecto de reingeniería de procesos.</p> <p>Finalmente y tras un periodo de pérdidas de efectivos derivados de un proceso de jubilación masiva, se ha puesto un enfoque en el capital humano, siendo esta área de mejora prioritaria para la DGPM.</p>

Estos criterios y la situación actual donde se está desarrollando un proceso de adaptación estratégica, presentan en su conjunto, estas áreas de mejora representadas en tres grandes bloques.

Áreas de mejora, que representan el proceso de modernización, fruto de las cuales las tres se encuentran en fase de desarrollo. No obstante, y si bien en cada fase de desarrolla un proceso de mejora continua, se han introducido modelos de trabajo con metodologías ágiles, con especial relevancia en el caso de los procesos de digitalización incorporados en el área de mejora 2.



Áreas de Mejora Seleccionadas del Informe de retorno

- **AM1** A pesar de que la organización dispone de una herramienta de **gestión por procesos**, ADONIS, algunos procedimientos no están revisados y actualizados y faltan indicadores para medir los niveles de prestación de servicios de todos los procesos, no solo los operativos.
- **AM2** Aunque se está desarrollando un Plan Director de Policía Digital (PdPd 2020), actualmente no se evidencia que la DGPM realice avance en la **administración electrónica** ni que exista una planificación o estrategia IT claramente establecida.
- **AM3** A la luz de los resultados de las encuestas y tras confirmarlo en la visita a la organización, la política de RRHH llevada a cabo no ha sido suficiente para **minimizar el impacto** de las dificultades que tienen debido a la **disminución de plantilla que se sufre en los últimos años**, ni el problema de la movilidad interna y desarrollo de carrera profesional.

6. Identificación de las Acciones de Mejora

En el cuadro siguiente y de acuerdo con el modelo, se presentan las acciones de mejora establecidas, alguna de ellas ya está implementadas y se viene desarrollando de forma sistemática todo el proceso de mejora continua, como es el caso de la gestión de las Sugerencias y Reclamaciones.

En el caso del procedimiento de Evaluación de servicios especiales y programados, se ha desarrollado el modelo, se han planificado y desarrollado informes, se ha incorporado un indicador de medición que permite controlar la implementación y con los datos obtenidos a lo largo de este año, se implementarán las mejoras que se consideren oportunas.



Con relación a las tres áreas de mejora que se han seleccionado, **por la continuidad de estas y su relevancia**, se trata de actuaciones de mejora continua, de ahí que se hayan considerado como elementos destacables en el Plan de Mejora.

Para la elección de las siguientes áreas y acciones de mejora, se ha tenido en cuenta la relevancia que supone para la organización bajo el marco del **impacto y capacidad**.

ÁREA DE MEJORA	ACCIÓN DE MEJORA
AM1 Gestión por procesos	✓ Rediseño del mapa de procesos, revisión y actualización de contenidos, incorporación del cuadro de mando Integral y difusión de esta información a través de la APP, ask ADONIS.
AM2 Planificación o estrategia IT	✓ Planificación Estratégica Digital de Policía Municipal de Madrid. Incorporación de nuevas herramientas y medios.
AM3 Adaptación de los RRHH a las necesidades actuales	✓ Planificación de los RRHH y estabilización de la plantilla (objetivo recogido en los Acuerdos de la Villa), aumento de plantilla, agilidad en los procesos selectivos.
AM4 Establecer un procedimiento de Evaluación de servicios especiales y programados.	✓ Elaboración de metodología de evaluación de servicios.
AM5 Revisión de tendencia de las felicitaciones SyR y demás indicadores SyR	✓ Informe trimestral de seguimiento del sistema SyR.
AM6 Gestionar los riesgos	✓ Elaborar un matriz de riesgos relacionados con los procesos para identificar y cuantificar la probabilidad de eventos y medir el impacto o daño asociado a la ocurrencia.

AM 7 Conocer la satisfacción de la ciudadanía y grupos de intereses con los servicios prestados	✓ Desarrollar encuestas de satisfacción con los servicios prestados.
--	--

7. Priorización de Acciones de Mejora: Matriz

ACCIÓN DE MEJORA	IMPACTO sobre la organización (de 1 a 10)	CAPACIDAD para implantarla (de 1 a 10)	PUNTUACIÓN (multiplicación IMPACTO x CAPACIDAD)	Nº ORDEN
Rediseño del mapa de procesos, revisión y actualización de contenidos, incorporación del cuadro de mando Integral y difusión de la información vía APP, ask ADONIS.	8	9	72	1
Planificación Estratégica Digital de Policía Municipal de Madrid. incorporación de nuevas herramientas y medios.	8	8	64	2
Planificación de los RRHH y estabilización de la plantilla. (objetivo recogido en los Acuerdos de la Villa), aumento de plantilla, agilidad en los procesos selectivos.	9	7	63	3
Elaborar un matriz de riesgos para identificar y cuantificar la probabilidad de eventos y medir el impacto o daño asociado a la ocurrencia.	7	9	63	4
Elaboración de metodología de evaluación de servicios.	6	9	54	5
Conocer la satisfacción de la ciudadanía y grupos de intereses con los servicios prestados.	7	7	49	6
Informe trimestral de seguimiento del sistema SyR.	5	9	45	7

8. Relevancia de las Acciones de Mejora para la organización

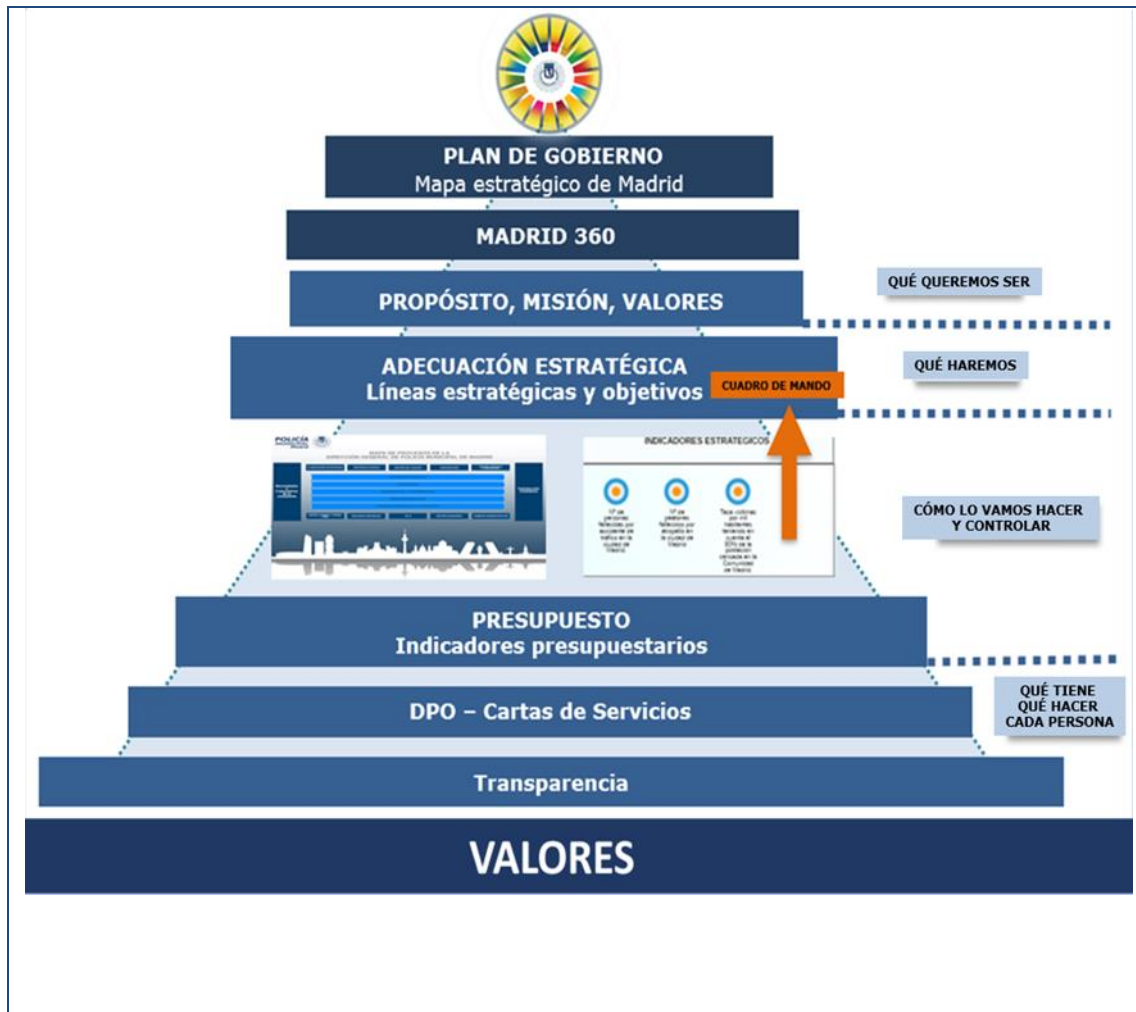
La DGPM tiene entre otras competencias, la responsabilidad de organizar y dirigir el Cuerpo de Policía Municipal, proponiendo y ejecutando los planes de funcionamiento, la adquisición del material y la mejora y actualización de los mismos.

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.

En torno a estas dimensiones de competencia y relevancia en el desarrollo organizacional, se han seleccionado de acuerdo con las siguientes consideraciones:

Relevancia de la Acción de Mejora 1: Reingeniería Mapa de Procesos	
<p>Motivación y relevancia de la Acción de Mejora 1 para la organización.</p>	<p>Esta nueva versión del mapa de procesos dispondrá de un cuadro de mando integral, que permitirá a los responsables y personas de la organización identificar los procesos clave, asegurar que los procesos están alineados con la misión y visión, (estrategia) de la organización y desarrollar los procedimientos de forma homogénea.</p> <p>Además, el desarrollo de esta acción, permitirá hacer una adecuada gestión del riesgo y en un futuro calcular el coste de los procesos.</p> <p>Mediante el mapa de procesos, se podrá acceder de forma personal y digital a los procesos, procedimientos, documentación y resultado de los indicadores definidos en un nuevo cuadro de mando integral.</p> <p>Precisamente, el objetivo es que toda la información esté disponible a través de una App, “ASK ADONIS”, convirtiéndose en una herramienta de referencia, para la mejora continua de la organización.</p> <p>La revisión de los procesos y ampliación del cuadro de Mando actual, permitirá centrar a la organización en los procesos, contribuyendo eficazmente al logro de la misión y estrategia de la organización.</p> <p>Tras la Pandemia, se ha diseñado este proyecto que permita contribuir a la construcción de una estrategia sólida y asentada en los procesos.</p> <p>Se trata por lo tanto de un proyecto, que ha ido evolucionando mediante las diferentes áreas de mejora, fruto de la mejora continua, convirtiéndose en un elemento de referencia importante en la gestión de la organización.</p>
<p>Contribución y apoyo de la Acción de Mejora 1 a otros planteamientos de la organización</p>	<p>Precisamente el asentamiento de los procesos, principalmente los procesos Operativos, permiten estabilizar el funcionamiento del cuerpo y orientar las actuaciones a las necesidades detectadas.</p>

	<p>La contribución al alineamiento de la estrategia es otro de los valores importantes de esta área de mejora.</p> <p>Interviene directamente con el proceso de digitalización y de forma directa con la línea establecida en el área de Mejora 2, donde ya se han implementado en el campo operativo, herramientas Tablets, que permiten agilizar los procedimientos de actuación, grabación y consulta de datos.</p> <p>La gestión por procesos y concretamente el Mapa de Procesos que se presenta más abajo, contribuye al conocimiento, que si bien no es el objetivo final, si contribuye en una forma de trabajo homogénea y sistemática. Precisamente a través de la herramienta Adonis, se muestra un enfoque a la digitalización que permite comprobar como la innovación se diseña para mejorar la práctica operativa.</p> <p>La incorporación en el nuevo Mapa de procesos de un cuadro de Mando integral, permitirá además de comprobar los resultados y establecer niveles de eficacia y eficiencia, orientar los objetivos y metas a las necesidades de la ciudadanía y grupos de interés y comprobar el impacto en la organización y la sociedad.</p>
<p>Impacto esperado de la Acción de Mejora 1 en el cumplimiento de los objetivos y resultados de la organización.</p>	<p>Se pretende, que una vez asentado el modelo de procesos, permita mejorar los resultados dentro de un marco de opciones y expectativas esperadas de la ciudadanía, demás grupos de interés (internos o externos) y enfocar la visión del Cuerpo de Policía Municipal a medio plazo, a través de una estrategia basada en la gestión de procesos.</p> <p>El Mapa de procesos, permitirá en todo momento tener alineada la estrategia con el despliegue y resultados, con un monitoreo sistemático que permita mejorar los procesos y/o procedimientos.</p> <p>Se trata por lo tanto de trasladar la estrategia y objetivos a todos los niveles de la organización, aspecto que sin duda influirá en el cumplimiento de los objetivos y resultados de la organización.</p>



Relevancia de la Acción de Mejora 2

<p>Motivación y relevancia de la Acción de Mejora 2 para la organización.</p>	<p>El enfoque en la digitalización sin duda se refuerza en el Modelo Caf 2020, y precisamente desde la DGPM se comparte el mismo enfoque.</p> <p>La pandemia además ha dado un impulso obligatorio en la mayor parte de las organizaciones, teletrabajo, citas previas, notificaciones etc.</p> <p>Esta área de mejora permitirá además enfocar la calidad desde el marco 4.0, buscando mayor agilidad, mejor análisis de datos y por lo tanto mejor atención a la ciudadanía.</p>
<p>Contribución y apoyo de la Acción de Mejora 2 a otros planteamientos de la organización</p>	<p>De forma transversal contribuye a la agilidad y sostenibilidad del resto de procesos. Se trata de un Área de Mejora que se relaciona directamente con un proceso de «transformación digital» o</p>



	<p>«digitalización 4.0» en este sentido y más allá de la incorporación de tecnologías innovadoras.</p> <p>Se enfoca en análisis precisos utilizando la ciencia de datos, que permita mejorar los procesos y adaptar los servicios a las necesidades y expectativas de la ciudadanía y grupos de interés.</p> <p>Sin duda, este avance permitirá mejorar el diseño y desarrollo de modelos predictivos, el análisis fiable de datos, seguimiento y medición de procesos de soporte y en general, la disminución de los costos de no calidad.</p>
<p>Impacto esperado de la Acción de Mejora 2 en el cumplimiento de los objetivos y resultados de la organización.</p>	<p>Dentro del proceso de modernización y transformación digital emprendido desde la DGPM, esta acción se considera clave. En este sentido, se tiene la certeza que mediante el análisis preciso y uso de herramientas de datos, permitirá establecer servicios y desarrollar actuaciones preventivas y además reportar datos a la ciudadanía con una mayor calidad. Estos aspectos sin duda mejorarán los procedimientos de transparencia y en todo caso permitirán adecuar los objetivos a las necesidades.</p> <p>Esta alineación de herramientas junto con la incorporación progresiva de nuevas herramientas y dispositivos, permite que los servicios se presten con mayor agilidad, seguridad y apoyo, como es el caso de los equipos aéreos, (<i>drones</i>), DEC's, dispositivos móviles (<i>Tablets</i>), desarrollando actuaciones más eficientes y reduciendo tiempos de respuesta y por lo tanto mejorar los procedimientos en el marco operativo.</p> <p>Igualmente, es considerable el impacto de relación y acceso de la ciudadanía y personas usuarias mediante la administración electrónica, peticiones de información, presentación de instancias, peticiones de informes etc.,</p>



	los cuales son aspectos relevantes en el proceso de transformación digital emprendido desde la DGPM.
Relevancia de la Acción de Mejora 3	
Motivación y relevancia de la Acción de Mejora 3 para la organización.	<p>El enfoque en Capital Humano, sin duda se ha considerado relevante para la DGPM.</p> <p>Si bien el enfoque es holístico, esta acción de mejora referida a la estabilización de la plantilla se enmarca en dos planos. El compromiso político mediante los Acuerdo de la Villa, donde todos los grupos representativos se hacen eco de la necesidad de estabilizar la plantilla del Cuerpo de Policía Municipal, estableciendo una meta temporal en los próximos cinco años y una meta cuantitativa en 7000 agentes, supone un nuevo enfoque de los recursos humanos y un avance en los procesos de selección, evaluación y desempeño.</p> <p>El compromiso establecido en los Acuerdo de la Villa permite establecer una apertura a futuro y por lo tanto una planificación orientadas a un objetivo ambicioso, para lo que sin duda será necesario contar con otras administraciones, especialmente en el marco de la tasa de reposición.</p> <p>No obstante, los nuevos retos y desarrollo de la ciudadanía y de la ciudad, hacen que el aumento de la plantilla sea una actuación relevante y que en cierto modo motive todo este avance que se está proyectando.</p>
	De forma directa y operativa contribuye su plena participación a la consecución de los objetivos y además a crear valor público.



<p>Contribución y apoyo de la Acción de Mejora 3 a otros planteamientos de la organización</p>	<p>Los valores compartidos y la satisfacción, son aspectos relevantes para la involucración plena de las personas en la consecución de los objetivos de la organización.</p> <p>Precisamente la traducción de los objetivos estratégicos en objetivos de trabajo individual, alineado con las necesidades de la ciudadanía y grupos de interés, se ve alineada a través de la Dirección por Objetivos, Cartas de Servicios y Planes de Trabajo.</p>
<p>Impacto esperado de la Acción de Mejora 3 en el cumplimiento de los objetivos y resultados de la organización.</p>	<p>La incorporación de nuevos efectivos, sin duda es un elemento clave para la consecución de los objetivos de la organización.</p> <p>La gestión del capital humano situado desde el marco estratégico, permitirá incrementar su valor y eficiencia y lograr la misión a través del desarrollo de las personas y su alineamiento alrededor de valores y una visión compartida y conjunta.</p> <p>Precisamente, conseguir un equilibrio y estabilidad de la plantilla, permitirá desarrollar la estrategia adoptada, el diseño organizativo y operar de forma eficiente en el ecosistema.</p> <p>Mediante este proceso desarrollado en esta área de mejora, se pretende asegurar que se dispone del número apropiado y el tipo adecuado de personas para atender las necesidades actuales y futuras de la ciudad.</p>

9. Fichas descriptivas de las Acciones derivadas del informe de retorno

ACCIÓN DE MEJORA 1

a) INFORMACION GENERAL (AM1)

Denominación de la acción:

Rediseño del mapa de procesos, revisión y actualización de contenidos, incorporación del



	cuadro de mando Integral y difusión de la información vía APP, ask ADONIS. Reingeniería de procesos y cuadro de Mando
Objetivo:	Actualizar el modelo de Gestión por procesos, mediante la reingeniería de los procesos y diseño de un Cuadro de Mando Integral.
Responsable de la acción	Jefatura del Cuerpo
Criterio/ Eje del Modelo con el que se relaciona	5 PROCESOS
Personas involucradas:	<ul style="list-style-type: none"> • DGPM • Jefatura del Cuerpo de Policía Municipal • Subdirecciones Generales • Propietarios de los procesos • Personas de la organización

b) INFORMACIÓN CICLO MEJORA CONTINUA (AM1)

PLANIFICACIÓN

El proceso de autoevaluación emprendido en el año 2018, (*meses abril – octubre*), supuso un examen global de la organización y en definitiva un diagnóstico que permitió conocer la situación actual en ese momento, además del grado de excelencia comparado con el modelo.

Dentro de este proceso, se identificaron una serie de áreas de mejora y algunas se pusieron en funcionamiento de forma inmediata. Tal y como se ha presentado en los apartados anteriores, entre ellas, se encontraba una mejora en la gestión de los procesos.

En una segunda fase y tras la visita de la evaluadora del Ministerio de Política Territorial y Función Pública y el informe de retorno (*junio de 2019*), se adaptó el planteamiento de mejoras incorporando aquellas consideraciones destacables recogidas en el mismo.

Para ello y sin obviar el avance establecido, se diseñó un nuevo Plan de actuaciones, donde se incorporaron la líneas de avance establecidas y se comenzaba a alinear la nueva estrategia municipal, producto de las recientes elecciones municipales, lineando las nuevas políticas de seguridad y estrategias.

Este proceso de adecuación de la **Planificación**, se vio interrumpida por los efectos de la pandemia, motivo que ha llevado a redefinir la misma y que actualmente y en el presente informe se presenta el proceso de desarrollo y reingeniería. Todo esto en sí fue un proceso de mejora, donde hasta la fecha se **analizó y se evaluó** el proceso desarrollado.

Sin duda el informe que se presenta y la posterior evaluación del mismo, se enmarcarán en un marco atemporal, es decir, se realizará a posteriori del mismo y por consiguiente los avances y desarrollo de las actuaciones se podrán ir viendo a lo largo del proceso de planificación que se presenta.

La evaluación y análisis realizados estos meses atrás, han permitido enfocar el Mapa de Procesos y por lo tanto la gestión de los mismos, en un marco temporal a futuro y dentro de un ecosistema global, donde se han tenido en cuenta los riesgos, objetivos actuales de la organización y en todo caso el entorno cambiante.

Se ha asegurado una construcción sólida y sostenible del Mapa de Procesos, donde los procesos apoyen los objetivos estratégicos y estén planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. En el mismo se han involucrado a las personas de la organización y a los GI.

Actualmente los recursos asignados a los procesos se establecen con un lineamiento con los indicadores presupuestarios, Dirección por Objetivos y Cartas de Servicios, incorporando un enfoque que establece la importancia relativa de los mismos, en función de su contribución a la consecución de los fines estratégicas de la organización.

La planificación y revisión de los procesos, se realiza de manera continua gracias a la implementación en el trabajo de desarrollo, de algunas técnicas enmarcadas en metodologías ágiles, ya que el entorno cambiante requiere de una flexibilidad y adecuación procedimental en algunos casos sujetos a cambios normativos, lo que hace que haya que revisar los procedimientos operativos de actuación. Este momento de desarrollo, no se realiza mediante una fase independiente de la planificación, sino que se acompaña en todo el proceso. Precisamente este enfoque, ha permitido que se vayan simplificando algunos procesos como es el caso de los procesos de soporte.

La planificación y desarrollo actual de los procesos y la evaluación del proceso inicial, ha permitido incorporar las cuatro perspectivas en el desarrollo de un Cuadro de Mando integral.

Se considera un punto fuerte y eje de lineamiento, la importancia de los cinco procesos operativos que además, se han identificado como **procesos claves para esta DGPM** donde se alinean la DPO y Cartas de Servicios. Se establecen una serie de objetivos de resultados orientados a los GI, con el enfoque de la digitalización. Este nuevo marco de la Gestión de Proceso de la DGPM, pretende mejorar la eficiencia, calidad y eficacia, prestando especial atención a la innovación y los recursos necesarios, teniendo en cuenta procesos innovadores basados en un continuo benchmarking nacional e internacional, como se puede evidenciar en la participación de proyectos europeos.

La planificación que se presenta, es fruto de un proceso de reflexión interna y de adecuación operativa, ya que como se comentaba en apartados anteriores, a partir del mes de febrero del año 2020 y de forma incipiente desde Marzo de 2020, la DGPM se vió inmersa en un objetivo prioritario que fue contrarrestar los efectos de la pandemia originada por el virus Sars-Cov-2 (Covid 19), poniendo el enfoque principal de la plantilla y recursos en post de dar seguridad y protección a la ciudadanía, teniendo en todo momento presentes los compromisos de servicios con la misma.

Cronograma

Actividades para el desarrollo de la acción

Se incorpora el proceso de Planificación y desarrollo de la revisión de los procesos y el rediseño del Mapa de procesos.

MAPA DE PROCESOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE SEGURIDAD

Sección de Calidad y Transparencia

TAREA	RESPONSABLE	INICIO PROPUESTO	FIN PROPUESTO	INICIO REAL	FIN REAL	DURACIÓN
Reingeniería mapa de procesos						
Definir misión, visión y valores y publicar en Ayre Seguridad	D.G./Jefatura	28-3-22	18-4-22			21
Definir responsables procesos estratégicos, operativos y soporte	D.G./Jefatura	28-3-22	30-3-22	28-03-22	29-03-22	2
Definir integrantes grupos de trabajo	Responsable proceso	30-3-22	18-4-22			19
Presentación propuesta mapa de procesos a responsables	Jefatura y BOC	19-4-22	19-4-22	19-04-22	19-04-22	1
Revisar procesos y procedimientos						
Responsable proceso						
20-4-22 30-11-22 224						
Envío de documentos para revisión inicial	Calidad y Transparencia	19-4-22	22-4-22			3
Revisar propuesta grupos de interés, FCE, DAFO y planes de trabajo y planes territoriales de seguridad integral	Responsable proceso y equipo	20-4-22	20-5-22			30
Actualizar grupos interés, FCE, DAFO, planes de trabajo, en mapa procesos	Calidad y Transparencia	23-5-22	30-5-22			7
Revisar propuesta procesos y procedimientos	Responsable proceso y equipo	20-5-22	24-6-22			35
Actualizar procesos y procedimientos en el mapa de procesos	Calidad y Transparencia	27-6-22	4-7-22			7
Dotar de contenido a los nuevos procesos y procedimientos	Responsable proceso y equipo	23-6-22	31-10-22			130
Actualizar contenidos (flujogramas) en el mapa de procesos	Calidad y Transparencia	23-6-22	31-10-22			130
Revisar indicadores	Responsable proceso y equipo	2-11-22	20-11-22			18
Identificar riesgos	Responsable proceso y equipo	2-11-22	20-11-22			18
Actualizar indicadores y mapa de riesgos en el mapa de procesos	Calidad y Transparencia	23-11-22	30-11-22			7
Aprobación mapa de procesos						
Aprobar mapa de procesos	Responsable proceso	2-12-22	12-12-22			10
Validar mapa de procesos	Comité Operativo	13-12-22	23-12-22			10
Validar mapa de procesos	Comité Dirección	13-12-22	23-12-22			10
Despliegue mapa de procesos						
Lanzamiento proyecto mapa de procesos nivel 0	D.G./Jefatura	20-4-22	22-4-22			2
Comunicación mapa de procesos al personal de la D.G.Seguridad						
Jefatura/Subdirecciones/Calidad						
2-1-23 31-1-23 29						
Presentación a la Escala Técnica	Jefatura/Calidad	2-1-23	31-1-23			29
Presentación a la Escala Ejecutiva	Escala Técnica/Calidad	2-1-23	31-1-23			29
Presentación personal de unidades operativas	Escala Ejecutiva/Calidad	2-1-23	31-1-23			29
Presentación personal de la Subdirecciones Generales	Subdirectores/as/Calidad	2-1-23	31-1-23			29
Módulos formativos	CIFSE/Calidad	7-1-23	31-12-23			358
Actualización y mejora mapa de procesos						
Comunicar cambios en procesos y procedimientos	Responsable proceso	23-12-22	continuo			continuo
Identificar mejoras en procesos y procedimientos (bbpp)	Responsable proceso y equipo	23-12-22	continuo			continuo
Actualizar mapa de procesos	Calidad y Transparencia	23-12-22	continuo			continuo
Evaluación mapa de procesos						
Auditoría anual mapa de procesos interna	Calidad y Transparencia	1-10-23	31-12-23			91
Comunicar resultados de auditoría	Calidad y Transparencia	1-1-24	31-1-24			30



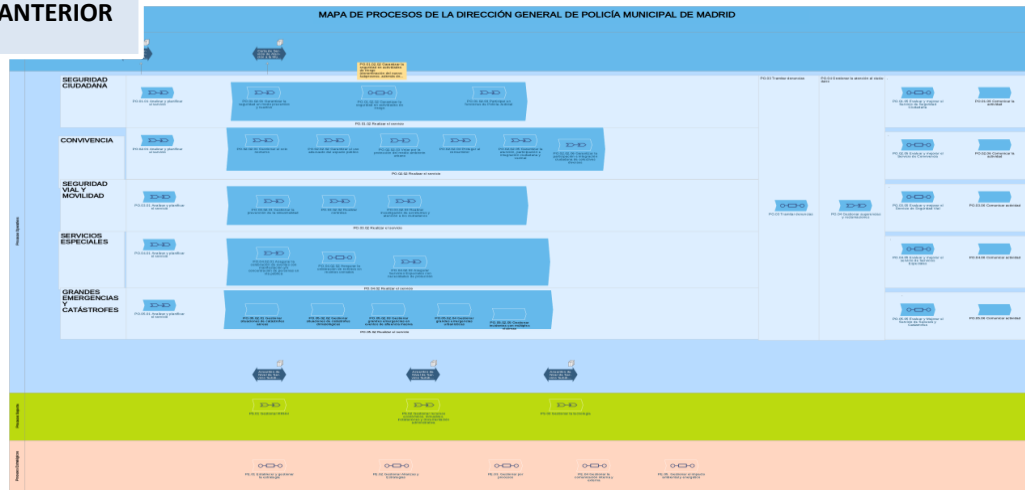
Fecha de finalización del desarrollo de la acción

Previsto para finales de 2022

DESARROLLO

Se trata de un proceso continuo, que alinea el día a día con este proceso de planificación. Por ello, se ha diseñado un Mapa de procesos dinámico con un enfoque inminentemente práctico. El nivel de detalle, se está adecuando por un lado al tamaño y complejidad de organización y sus actividades donde prima el equilibrio entre la facilidad de interpretación del mapa y el contenido de la información y la facilidad de su gestión.

ANTERIOR



MAPA DE PROCESOS DIRECCIÓN GENERAL DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID



EVALUACIÓN, REVISIÓN y APRENDIZAJE

La selección de esta área de mejora supone un compromiso con la gestión de la organización desde el plano de la mejora continua, dando relevancia a los procesos. Se actúa con el área de mejora detectado en la evaluación, permitiendo realizar un diagnóstico desde la base sin necesidad de realizar una nueva autoevaluación.

Los indicadores definidos se han dimensionado en las cuatro perspectivas y se enmarcan en el plano de un modelo de cuadro de mando integral.

En este sentido, si bien se tenían definidos los indicadores de procesos operativos, además se han desarrollado mediante herramientas como la DPO y CS, y alineados con los indicadores presupuestarios, indicadores financieros, de personas, recursos etc.

Este nuevo enfoque y compromiso con la reingeniería de procesos, permitirá incorporar un cuadro de Mando integral para que el despliegue de la estrategia quede perfectamente articulado.

Acompañar el diseño del Mapa de Procesos con un Cuadro de Mando Integral, muestra un enfoque donde se identifica la estrategia como la fórmula para lograr los objetivos.

Establecidos los objetivos mediante un Plan de Seguridad Integral desarrollando las acciones y proyectos, se desplegarán estos objetivos a través de los procesos.



Por lo tanto, se pone nuevamente el acento en **el aprendizaje y en la importancia puesta en la definición de los procesos**, ya que se ha comprobado que los resultados deseados se alcanzan de forma eficiente cuando las actividades y recursos de este se gestionan como proceso.

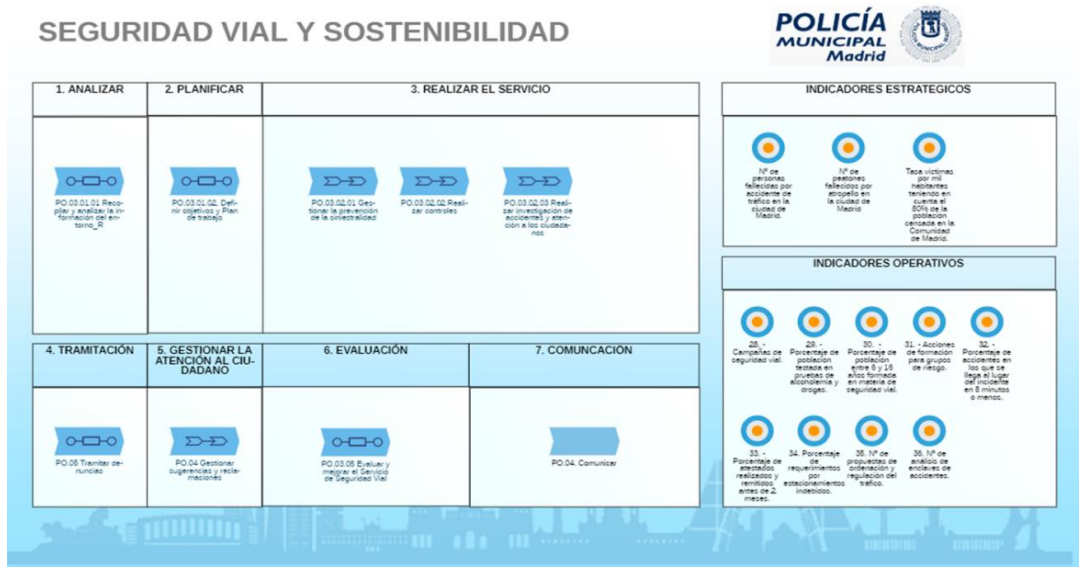
c) RESULTADOS DE LA ACCIÓN (AM1)

Actualmente se han implementado dos enfoques importantes con esta acción de mejora lo que, en una primera evaluación, tanto en la actividad como en el impacto, son aspectos destacables.

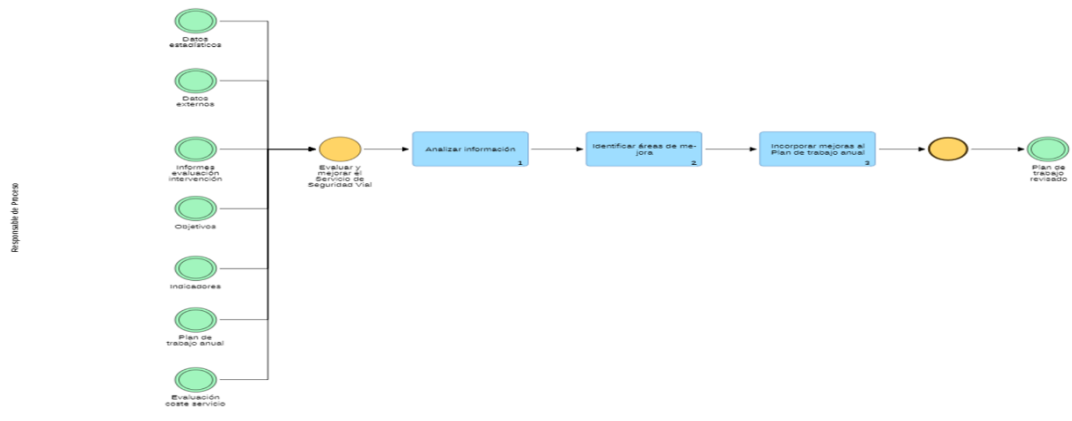
El enfoque digital donde la utilización de una herramienta alojada en los servidores propios pero instalada en la web, permitirá un acceso múltiple mediante dispositivos móviles y un conocimiento inmediato tanto de los procesos y procedimientos como de la actividad de la organización.

La incorporación de un cuadro de mando integral permite que se disponga de una alineación que se ve reflejada en la DPO, Cartas de Servicios e indicadores presupuestarios y permiten que la estrategia y la actividad se desarrolle de forma eficiente, permitiendo estos indicadores monitorizar los resultados y por lo tanto el impacto.

EJEMPLO PROCESO SEGURIDAD VIAL

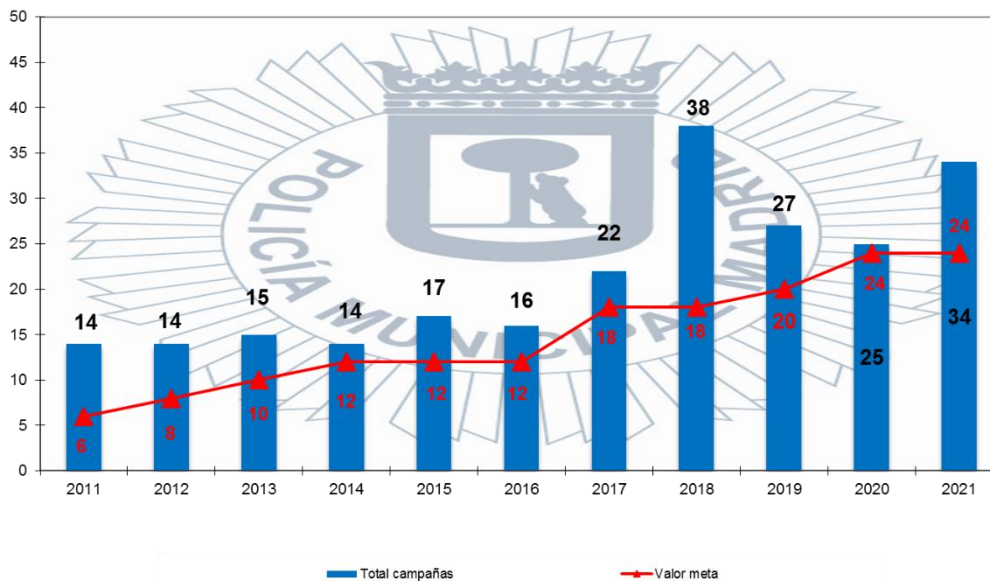


Ejemplo de procedimiento



EJEMPLO DE INDICADOR ALINEADO CON TODO EL SISTEMA ESTRATÉGICO
POG, PROCESO DE SEGURIDAD VIAL, CS, DPO, PLAN DE SEGURIDAD VIAL

26. Campañas de Seguridad Vial



ACCIÓN DE MEJORA 2

a) INFORMACION GENERAL (AM2)

Denominación de la acción:	Planificación Estratégica Digital de Policía Municipal de Madrid. Incorporación de nuevas herramientas y medios.
Objetivo:	Utilizar las nuevas tecnologías para integrar la información y el conocimiento.
Responsable de la acción	Subdirección General de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías.
Criterio	CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.
Personas involucradas:	<ul style="list-style-type: none"> • DGPM • SGICNT • Jefatura del Cuerpo de Policía Municipal.

b) INFORMACIÓN CICLO MEJORA CONTINUA (AM2)**PLANIFICACIÓN**

El objeto fundamental de esta acción, es realizar la estabilización tecnológica de la aplicación CISEM, el mantenimiento adaptativo de los sistemas de información denominados Core, la integración y evolución de los tres sistemas Core en un sistema de información denominado CSI, y el desarrollo de nuevas funcionalidades del sistema de información CSI.

Las aplicaciones Core de la SGICNT que se consideran aplicaciones CSI (nucleares) son actualmente, CISEM, SIGIR, e IRIS.

CISEM: es una aplicación que se encarga de gestionar la parte “operativa” del cuerpo, es decir, sólo gestiona lo relacionado con las patrullas/indicativos que tuvieran servicio en la calle y no gestiona lo relacionado con personal policial de oficina, ni la gestión de la misma. Se compone de varios módulos (Planificación, Asignación, Partes de Intervención, Consultas).

SIGIR: Define un sistema integral de ámbito corporativo que permite la gestión de personas y de recursos materiales.

La utiliza personal de la Policía Municipal con distintos perfiles y necesidades muy diferentes. Está compuesto por diferentes módulos (Administración, RRHH y personal, Juicios, Academia, Material, entre otros).

IRIS: es la aplicación que actualmente da soporte a los procesos operativos diarios de gestión de las peticiones de servicio recibidas a través del número 092 y cualquier otro de los canales que la ciudadanía pueda utilizar para acceder a los servicios de la Policía Municipal, permitiendo un esquema de trabajo integrado con el resto de los organismos que participen en la gestión de la emergencia, como pueda ser el 112, SAMUR o Bomberos de Madrid.

Atiende todas las llamadas recibidas en el teléfono de atención de emergencias de la Policía Municipal en tiempo y forma y verifica la correcta integración de las comunicaciones tanto en las llamadas entrantes de los ciudadanos para comunicar sus incidencias como para las llamadas salientes (radio y telefonía) hacia los recursos y/o los organismos que intervendrán en la gestión de dichas incidencias.

Las tres aplicaciones principales CSI se integran entre sí, a través de sus diferentes vistas. Intercambian datos, tanto para enviar como para recibir información. Las aplicaciones SIGIR y CISEM, se comunican para conformar los indicativos (patrullas), CISEM hace uso de la información sobre los recursos disponibles que le envía SIGIR, permitiendo definir en cada turno los agentes, vehículos y material, que conforman las patrullas y planifica su puesta en servicio.

La aplicación CISEM cuando pone en servicio los patrullas/indicativos, se envían automáticamente a IRIS que es la aplicación que gestiona los incidentes o llamadas de los ciudadanos.

Este envío permite que los operadores que gestionan la emisora central de la policía (092) conozcan cuántas y qué composición tienen las patrullas de cada distrito para ese día y turno, de manera que pueda asignarlos a los incidentes que vayan ocurriendo en la ciudad. Es decir, la composición o formación de las patrullas/indicativos se realiza por personal de oficina en cada unidad de distrito y se envían a la emisora central (092) para que puedan asignarlos a las llamadas del ciudadano.

Una vez finalizado el turno, desde CISEM se dan de baja las patrullas, desaparecen automáticamente de la aplicación IRIS (092), y se ponen en servicio los del siguiente turno, que de nuevo llegan automáticamente a la aplicación de emisora, IRIS.

Además, CISEM e IRIS se comunican para la realización del parte de intervención, concretamente se utiliza la información proporcionada por la aplicación de incidentes de IRIS. Así como, para la consulta de información para la realización de estadísticas, a través del módulo de consulta de CISEM.

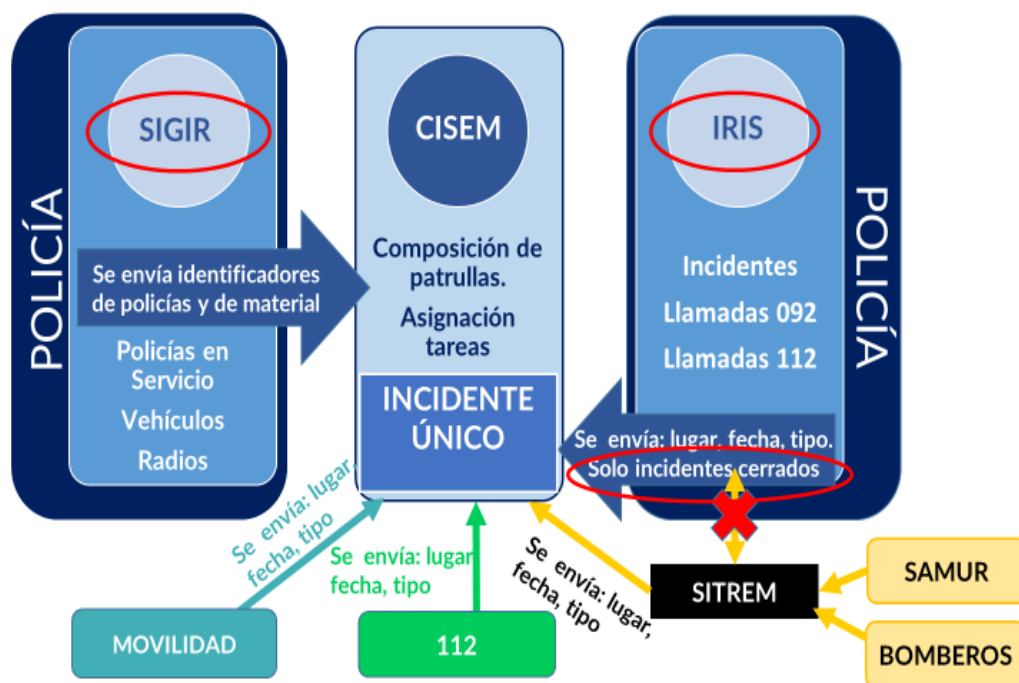


Figura 2: Contexto funcional actual (2021)

Cronograma

Actividades para el desarrollo de la acción	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Análisis de la situación actual. Detección de necesidades								
Tramitación expediente contratación								
Estabilización del sistema CISEM								
Mantenimiento adaptativo de los sistemas de información SIGIR, CISEM e IRIS								
Evolutivo e integración de los sistemas CISEM, SIGIR e IRIS en el sistema CSI								
Mantenimiento evolutivo del sistema de información CSI y evolución versión Oncall de la aplicación IRIS								
Fecha de finalización del desarrollo de la acción	30 junio 2027							
DESARROLLO								
<p>Durante el último año se ha trabajado en el estudio de la problemática actual a nivel funcional, técnico y organizativo en estos tres sistemas y en su interrelación tras las sucesivas evoluciones llevadas a cabo en cada uno de ellos a lo largo de los años, así como las nuevas necesidades detectadas.</p> <p>El inicio de la ejecución de este contrato está previsto para junio de 2022 y tendrá una duración de cinco años.</p> <p>Los servicios objetos del contrato se dividirán en varias prestaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Estabilización del sistema CISEM.</i> • <i>Mantenimiento adaptativo de los sistemas de información SIGIR, CISEM e IRIS.</i> • <i>Evolutivo e integración de los sistemas CISEM, SIGIR e IRIS en el sistema CSI.</i> • <i>Mantenimiento evolutivo del sistema de información CSI y evolución Oncall de la aplicación IRIS.</i> <p>ESTABILIZACIÓN DEL SISTEMA CISEM (6 meses)</p> <p>La aparición de nuevas versiones del Software de Base (Gestores de base de Datos, Servidor de Aplicaciones, servidores de SIG, etc.) precisa de evoluciones en las aplicaciones para ir adaptándolas a éstas, sin que la funcionalidad se vea afectada, permitiendo con ello que no se queden obsoletas y puedan evolucionar con mayor facilidad y beneficiarse de las mejoras que aportan estas nuevas versiones de software básico.</p>								

MANTENIMIENTO ADAPTATIVO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN SIGIR, CISEM E IRIS (3 años)

El mantenimiento adaptativo consiste en modificar un programa, sin alterar su funcionamiento, con el objetivo de dar respuesta a cambios (hardware o software) en el entorno en el que se ejecuta la aplicación. La aparición de nuevas versiones del Software de Base (Gestores de base de Datos, Servidor de Aplicaciones, servidores de SIG, etc.) precisa de evoluciones en las aplicaciones para ir adaptándolas a éstas, sin que la funcionalidad se vea afectada permitiendo con ello que no se queden obsoletas y puedan evolucionar con mayor facilidad y beneficiarse de las mejoras que aportan estas nuevas versiones de software básico.

El mantenimiento adaptativo objeto de esta prestación consiste en la adaptación de los sistemas de información a los cambios del entorno tecnológico, y en las novedades en el ordenamiento jurídico, así como la adaptación a cambios en los requerimientos no funcionales y análisis de vulnerabilidades y seguridad del código.

Las tareas que se deberán llevar a cabo en cuanto a estas labores de mantenimiento son:

- *Optimización y mejora de los procesos ya existentes.*
- *Incorporación de nuevas funcionalidades.*
- *Adaptación a cambios funcionales y no funcionales.*
- *Desarrollo de cuantas adaptaciones se requieran en los formularios, pantallas, informes, esta listados e interfaces los sistemas de información objeto de este contrato, de cara a mejorar su funcionamiento, corregir errores o adaptar su funcionamiento a nuevas necesidades tecnológicas administrativas.*

Adaptación a los cambios normativos, organizativos y procedimentales que puedan producirse en la materia correspondiente de cada sistema de información.

EVOLUTIVO E INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS CISEM, SIGIR E IRIS (3 años)

Las tareas a llevar a cabo serán:

- *Integrar por un lado las funcionalidades de las aplicaciones de CISEM, SIGIR e IRIS en un sistema de información, y dotarlo de mejoras (nuevas funcionalidades).*
- *Realizar las adaptaciones tecnológicas y funcionales que sean necesarias para integrar sistemas Core.*
- *Unificar las bases de datos de las aplicaciones CSI, homogeneizando la tecnología.*
- *Realizar una explotación unificada de los datos.*
- *Sustitución de DataStage y MQ por los desarrollos adecuados, haciendo uso de las tecnologías decididas por parte de la SGICNT.*
- *Mejorar la comunicación entre los diferentes módulos del sistema de información CSI.*
- *Integración del sistema de información CSI con un bus de servicio empresarial (ESB).*
- *Integración del sistema de información CSI con Base de Datos Ciudad (BDC).*
- *Integración del sistema de información CSI con la aplicación PID movilidad.*

- Integración del sistema de información CSI con Microstrategy, con Pentaho y/o con otras aplicaciones para la explotación de datos.

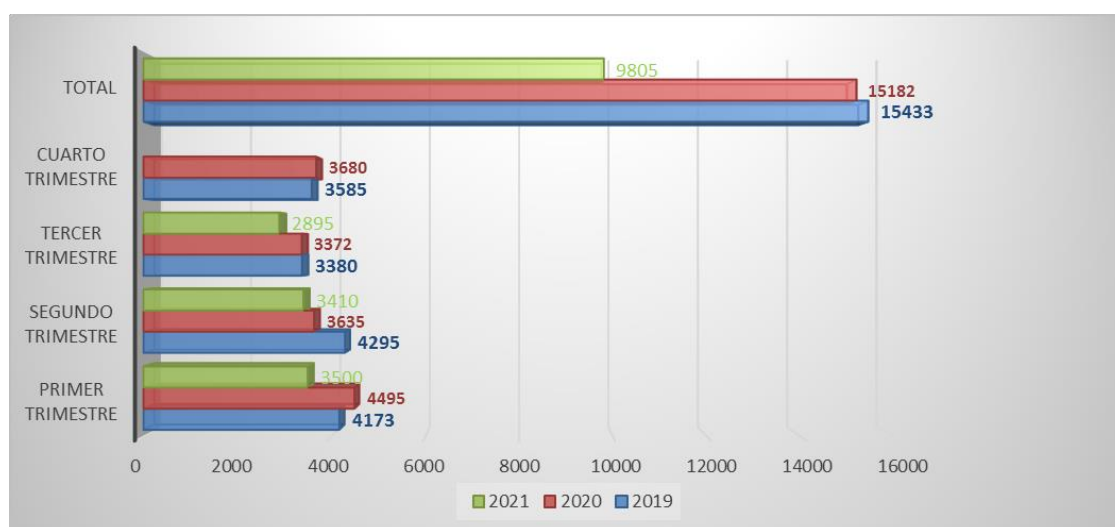
MANTENIMIENTO EVOLUTIVO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CSI Y EVOLUCIÓN VERSIÓN ONCALL DE LA APLICACIÓN IRIS (2 años)

En esta actividad se recogen aquellas tareas que implican desarrollo de nuevas funcionalidades, la modificación del código del nuevo sistema de información unificado CSI, obedeciendo a una petición de mejora de las mismas, innovación tecnológica, o a una necesidad de cambio por razones técnicas como por ejemplo el incremento de los requisitos de seguridad o la estandarización técnica de un desarrollo por motivos diversos (formato de presentación en pantalla, lenguaje, entorno de desarrollo, etc.) o cambios sobre algún proceso de gestión, así como de calidad y mantenibilidad.

También se incluye la adaptación a la normativa vigente que llevará a la expansión de los requerimientos existentes en el sistema CSI, el incremento sobrevenido de los requisitos no funcionales del sistema, como la necesidad de soportar la ampliación del número de usuarios concurrentes de los sistemas o las modificaciones de los requisitos de seguridad siempre y cuando requieran cambios en los productos software objeto de este contrato.

EVALUACIÓN, REVISIÓN y APRENDIZAJE

El último módulo de este proyecto (Mantenimiento evolutivo del sistema de información CSI) integra en sí mismo un sistema de evaluación y revisión, que exigirá ir evolucionando el nuevo sistema de información conforme a las nuevas funcionalidades que vayan surgiendo, tanto por nuevas peticiones de los usuarios, como necesidades de adaptación tecnológica o normativa.



c) RESULTADOS DE LA ACCIÓN (AM2)

Este proyecto a cinco años permitirá disponer de un único sistema de información CSI, completamente integrado. Esto permitirá que las sucesivas modificaciones y evoluciones del sistema no afecten, como hasta ahora, a otras aplicaciones críticas.

El trabajo evolutivo que se lleve a cabo en los dos últimos años del proyecto marcará el camino a seguir en el futuro

De forma paralela, cabe destacar los **siguientes avances digitales**:

- SIGIR Cita Previa y Autocita
- Tablets
- Registro único
- Certificación electrónica de alto nivel

ACCIÓN DE MEJORA 3**a) INFORMACION GENERAL**

Denominación de la acción:	Estabilización de la plantilla.
Objetivo:	Llegar a una plantilla de 7000 agentes en los próximos 5 años.
Responsable de la acción	Dirección General de Policía Municipal de Madrid.
Criterio/ Eje del Modelo con el que se relaciona	Criterio 3 Personas.
Personas involucradas:	Director General de Policía Municipal de Madrid. Subdirectora General de Recursos Humanos. Comisario General de Policía Municipal.

b) INFORMACIÓN CICLO MEJORA CONTINUA (AM2)**PLANIFICACIÓN**

La entrada en vigor del R.D. 1449/2018, de 14 de diciembre, por el que se establece el coeficiente reductor de la edad de jubilación en favor de los policías locales al servicio de las entidades que integran la Administración Local, las prejubilaciones en el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid dejaron el número de componentes en unos 5.651 efectivos.

EVOLUCIÓN PLANTILLA

AÑO	EFFECTIVOS
2018	6088
2019	5651

En este sentido, la DGPM, con la finalidad de buscar una mayor eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión, y dar respuesta a las necesidades detectadas y demandadas dentro de un marco de prestación de servicios excelentes a la ciudadanía, se enmarcó en el Acuerdo de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid 2019-2023, el Plan Estratégico, el Programa Operativo de Gobierno y los Acuerdos de la Villa de reciente aprobación en julio 2020.

Como actuación prioritaria, se reestructuró la parte operativa con dependencia orgánica y funcional de la Jefatura del Cuerpo, mediante la agrupación orgánica en Comisaría Principales y una Comisaría de Formación y Desarrollo con las que proyectó una mejor cobertura operativa del Cuerpo, teniendo en cuenta entre otros aspectos los nuevos desarrollos urbanísticos futuros.

Sin duda, la nueva Memoria de Organización del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid, supone el inicio y proyección del área de mejora relacionado con el Capital Humano poniendo de manifiesto que la DGPM, considera que las personas de la Organización son las que desarrollan la misión y pueden hacer posible la visión, que con el 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.

En esta acción de mejora, se describe la planificación relacionada con el proceso de selección, toda vez que la misma está bajo el marco funcional del Director General de Policía Municipal. El proceso, es más amplio y dentro del mismo se encuentra una fase de formación que actualmente y en su fase de inicio se desarrolla en el Instituto de Formación Integral en Seguridad y Emergencias (IFISE).

El IFISE, es el centro de formación de la Agencia de Seguridad y Emergencias ASEM 112 cuya actividad está dirigida principalmente a policías locales y voluntarios de protección civil así como otros colectivos con responsabilidad en materia de seguridad y emergencias en la Comunidad de Madrid como son bomberos, agentes forestales y SUMMA 112.

En este Centro, se forman actualmente todas las personas aspirantes a policía local y categorías superiores de los diferentes ayuntamientos de la Comunidad de Madrid para el desempeño de las funciones y tareas que tienen asignadas en la Ley de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en la Ley de Bases de Régimen Local, y en la Ley de Coordinación de Policías Locales de nuestra Comunidad.

Esto supone que, si bien el proceso de planifica de acuerdo con los calendarios y fechas establecidas, en algún caso puede ocurrir que se produzcan retrasos dentro de su ámbito de gestión, lo que supone un retraso en el proceso final y por lo tanto en la toma definitiva como policías de las personas aspirantes.

Dentro de la planificación establecida y enmarcada en el Acuerdo de Gobierno que origina el Plan de Gobierno actual, debido a la crisis sanitaria y por primera vez en el Ayuntamiento de Madrid a través del Pleno del Ayuntamiento en su sesión (10/2020) extraordinaria celebrada el día 7 de julio de 2020, adoptó el acuerdo conocido como "Acuerdos de la Villa".

Se aprobaron definitivamente los acuerdos y medidas propuestos por las Mesas Sectoriales: Social, de Economía, Empleo y Turismo, de Estrategia de la Ciudad y de Cultura y Deporte, creadas por la Mesa de Coordinación de Acuerdos.

En este sentido y dentro de la Mesa Social, se establecieron 4 Grupos de Trabajo entre ellos, el Grupo de Trabajo 4, orientado a temas relacionados con las Emergencias.

Dentro de estos Acuerdos, se ha tomado como referencia en la DGPM con objeto de establecer las metas relacionadas con el Capital Humano, por un lado la Meta MEEyT.GT2.014/192, que consiste en el Impulso de la promoción interna como medio de dar perspectivas de carrera profesional a la plantilla incrementando su motivación y generar valor a la organización al aprovechar los niveles de titulación del personal.

Capítulo II	
Acuerdos y medidas de la Mesa de Economía, Empleo y Turismo (38 medidas total)	55
<u>Grupo de Trabajo 1</u> Economía, Turismo, Industria y Comercio (Medidas 1 a 9)	55
<u>Grupo de Trabajo 2</u> Medidas de Modernización, Agilización y Mejora de la Administración Municipal (Medidas 1 a 17)	61
<u>Grupo de Trabajo 3</u> Empleo, Innovación y Emprendimiento (Medidas 1 a 12)	67

Y por otro lado la Meta MS.GT4.037/160, que trata del análisis y refuerzo de las plantillas de seguridad y emergencias. **Descripción:** Llevar a cabo el estudio pertinente para detectar las carencias de personal o la reordenación de efectivos a los efectos de dotar a dichos departamentos del personal necesario.

Capítulo I		Pág
Acuerdos y medidas de la Mesa Social (169 medidas total)		5
<u>Grupo de Trabajo 1</u> Servicios Sociales Básicos y Emergencia Social y Alimentaria (Medidas 1 a 8)		5
<u>Grupo de Trabajo 2</u> Políticas de Vivienda (Medidas 1 a 92)		9
<u>Grupo de Trabajo 3</u> Colectivos Vulnerables (Medidas 1 a 23)		29
<u>Grupo de Trabajo 4</u> Emergencias (Medidas 1 a 46)		41

Además de buscar el acuerdo con el gobierno, para la eliminación de la tasa de reposición en estos colectivos teniendo en cuenta la situación específica de la ciudad de Madrid acorde con su condición de capital. Para ello se toma como referencia:

Previsión de alcanzar la cifra de 7.000 efectivos de policía. Horizonte Temporal: Sujeto a las indicaciones de la Relación de Puestos de Trabajo. Previsión a 5 años para Policía.

Datos actuales:

- Plantilla anual:

EVOLUCIÓN PLANTILLA

AÑO	EFFECTIVOS
2018	6088
2019	5651
2020	5514
30/11/2021	5487
01/05/2022	5688

- Jubilaciones anuales/incorporaciones

JUBILACIONES ANUALES:

En cuanto a la previsión de jubilaciones, debe tenerse en cuenta por un lado la jubilación forzosa (año en el que el funcionario cumple 65 años), y la jubilación voluntaria, en virtud del Real Decreto 1449/2018, de 14 de diciembre, por el que se establece el coeficiente reductor de la edad de jubilación en favor de los policías locales al servicio de las entidades que integran la Administración local, que permite adelantar la edad de jubilación y que establece la posibilidad al Policía Local de jubilarse de manera voluntaria con anterioridad a la edad forzosa de jubilación. La aplicación de la reducción de la edad de jubilación prevista, en ningún caso dará ocasión a que la persona interesada pueda acceder a la pensión de jubilación con una edad inferior en 5 años a su edad ordinaria de jubilación, motivo por el que se calcula que a partir del cumplimiento de 59 años los Policías Locales podrán solicitar la jubilación voluntaria siempre que cumplieran con el resto de requisitos establecidos en la citada normativa. Lo cual complica el cálculo de dichas jubilaciones con suficiente antelación.

JUBILACIONES CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL

AÑO	CONCEPTO	EFFECTIVOS
2018	Total	170
2019	Total	529
2020	Total	177
2021	Hasta 30/11/2021	138
	Previsto 01-12-2021 a 31/12/2021	34
	Total previsto	172
2022*	Personal entre 59 y 64 años	584
	Cumplen 65 años (jubilación forzosa)	10

2023	Cumplen 59 años (<i>posible petición jubilación anticipada</i>)	236
	Cumplen 65 años (<i>jubilación forzosa</i>)	13
2024	Cumplen 59 años (<i>posible petición jub anticipada</i>)	229
	Cumplen 65 años (<i>jubilación forzosa</i>)	16
2025	Cumplen 59 años (<i>posible petición jub anticipada</i>)	210
	Cumplen 65 años (<i>jubilación forzosa</i>)	26

A la incertidumbre de conocer de antemano cuantos funcionarios tienen previsto jubilarse anualmente, se le suma la posibilidad de solicitar dicha jubilación hasta el 31 de enero del año siguiente.

Disposición transitoria segunda. Tasa adicional de reposición de la policía local.

De acuerdo con lo establecido en la disposición adicional centésima sexagésima quinta de la Ley 6/2018, de 3 de julio, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2018, y en aplicación de la misma, la tasa de reposición adicional será efectiva desde la presentación de la solicitud de jubilación anticipada. La persona interesada deberá comunicar a la Administración municipal correspondiente su voluntad de acogerse a esta modalidad de jubilación antes del día 31 de enero de cada año.

Por ejemplo, en el año 2022 deben jubilarse de manera forzosa 10 miembros del Cuerpo de Policía Local, pero voluntariamente podrían jubilarse hasta 584 miembros, lo que resulta impreciso poder planificar con suficiente antelación el número de bajas que se van a producir más allá del año concreto, lo que afecta directamente a la oferta de empleo público, que se ve afectada a su vez por la tasa de reposición.

Así, la Oferta de Empleo Público va vinculada a un concepto que no aparece ni es definido en el TREBEP, la llamada “tasa de reposición de efectivos”. Mediante dicho concepto se limita la incorporación de personal funcionario de carrera al fijarse un límite a toda Oferta de Empleo Público.

El Estado, a través de la Ley 11/2020, considera básico el régimen jurídico de las tasas de reposición, por lo que cualquier interpretación de la incorporación de nuevo personal permanente pasa, forzosamente, por esta tasa.

Por un lado, tenemos la incorporación de nuevos miembros al Cuerpo de Policía Municipal a través de procesos selectivos por turno libre o por el sistema de movilidad o incluso por promoción interna para la categoría de Policía desde el Cuerpo de Agentes de Movilidad, y por otro lado, tenemos el ascenso dentro del Cuerpo de Policía Municipal a través de las promociones internas.

Con la promoción interna, se pretende motivar el ascenso dentro del Cuerpo a través de la carrera profesional.

NUEVAS INCORPORACIONES

Se tienen previstas las incorporaciones a las diferentes categorías del Cuerpo por un total de 1260 efectivos.

• 2018: 737 (convocadas 478) (no convocadas 259)
• 2019: 206 (convocadas 161) (no convocadas 45)
• 2020: 60
• 2021: 257

PROMOCION INTERNA

Se tiene previsto el ascenso a través de promociones internas de 404 efectivos.

• 2018: 90 (convocadas 87) (no convocadas 3)
• 2019: 55 (convocadas 4) (no convocadas 51)
• 2020: 244
• 2021: 15

Cronograma

Cronograma

CRONOGRAMA TURNO LIBRE															
PROCESO SELECTIVO	Nº DE PLAZAS	2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025	
		INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN
POLICÍA TURNO LIBRE (EXTRAORDINARIA 2018)	300 (240 LIBRE Y 60 TROPA Y MARINERÍA)	23.12.2019							01.03.2022						
POLICIA MOVILIDAD SIN ASCENSO (2019)	52	11.03.2019			14.02.2020										
POLICIA TURNO LIBRE (2019)	112	30.03.2019					26.01.2021								
POLICÍA TURNO LIBRE (2020)	300 (240 LIBRE Y 60 TROPA Y MARINERÍA)			03.07.2020							EN PROCESO				
INTENDENTE TURNO LIBRE (2021)	6					02.07.2021			EN PROCESO						
INSPECTOR/A TURNO LIBRE (2021)	7					02.07.2021			EN PROCESO						
POLICIA MOVILIDAD SIN ASCENSO (2021)	160					16.12.2021					EN PROCESO				
POLICIA TURNO LIBRE	189														
INSPECTOR/A TURNO LIBRE	15														
POLICIA MOVILIDAD SIN ASCENSO	38														

Cronograma

CRONOGRAMA PROMOCION INTERNA															
PROCESO SELECTIVO	Nº DE PLAZAS	2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025	
		INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN
OFICIAL P.I. (2018)	54	11.05.2018					25.06.2021								
SUBINSPECTORES/AS P.I. (2018)	9	21.05.20218			01.12.2020										
COMISARIO P.I. (2018)	3	27.04.2018			21.01.2020										
INTENDENTE P.I. (2021)	6					28.01.21	01.12.2021								
INSPECTOR P.I. (2021)	9					28.01.21	01.12.2021								
SUBINSPECTOR/A P.I. (2021)	50					28.01.21			25.03.2022						
OFICIAL P.I. (2021)	75+1					28.01.21			EN PROCESO						
POLICIA P.I. (2021)	66					28.01.21					EN PROCESO				
COMISARIO/A P.I. (2022)	9							PENDIENTE			PENDIENTE				
OFICIALES P.I.	154														
INSPECTOR/A P.I.	15														
COMISARIO/A PRINCIPAL P.I.	7														
SUBINSPECTOR/A P.I.	50														
INSPECTOR/A P.I.	24														
POLICIA P.I.	114														
INTENDENTE P.I.	12														

Fecha de finalización del desarrollo de la acción

2025

DESARROLLO

Para el desarrollo de lo planificado se están gestionando varios procesos selectivos, que concurren en muchos casos de forma simultánea, y cuya previsión de incorporación es la siguiente:

NUEVAS INCORPORACIONES

Se tienen previstas las incorporaciones a las diferentes categorías del Cuerpo por un total de **1.188 efectivos**.

• 2020: 52 MSA
• 2021: 112 policía
• 2022: 300 policía (promoción 52)
• 2023: 482 (160 MSA/6 intendentes/7 inspectores/300 policías -promoción 53- /1 otra promoción/8 ejecución sentencia)
• 2024: 242 (189 policías+ 38 MSA+ 15 inspectores)
• 2025: -

PROMOCION INTERNA

Se tiene previsto el ascenso a través de promociones internas de **658 efectivos**.

• 2020: 12 (9 subinspectores/3 comisarios)
• 2021: 69 (54 oficiales+6 intendentes+9 inspectores)
• 2022: 126 (50 subinspectores+75 oficiales+ 1 oficial)
• 2023: 244 (9 comisarios+ +15 inspectores + 154 oficiales+ 66 policías (promoción 53))

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 2024: 207 (7 comisarios principales+ 50 subinspectores+ 24 inspectores+ 114 policias+12 intendente) |
| <ul style="list-style-type: none"> 2025: - |

EVALUACIÓN, REVISIÓN y APRENDIZAJE

- Indicadores definidos:
 - Plazas convocadas turno libre/promoción interna por año
 - Jubilaciones posibles/jubilaciones efectivas.
 - Incorporaciones efectivas por año.
- Revisiones de lo planificado y modificaciones realizadas

De forma trimestral, se van ajustando y se revisa el cumplimiento de la planificación establecido en el cronograma, respecto a los tiempos, para poder controlar y justificar el cumplimiento o no del mismo.

El objetivo general es garantizar que la plantilla de efectivos asignados a los servicios de seguridad sea la idónea y adecuada, para lo cual se plantea la ejecución un total de 25 procesos selectivos para cubrir vacantes en el Cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid en el periodo de 5 años referido, que deberán permitir la incorporación de un total de 1.571 nuevos efectivos.

Para la consecución de este objetivo general, se han establecido como objetivos concretos del programa:

- La implantación de mejoras en la gestión de los procedimientos implicados en cada uno de los procesos selectivos, para adoptarlos a la normativa jurídica en vigor.
- Lograr mayor agilidad y eficacia en la cobertura de vacantes en el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid.
- Cumplir con las exigencias de la normativa en vigor en materia de tramitación de procesos selectivos.
- Cumplir con la carga de trabajo que supone el desarrollo de dichos procesos selectivos y las adaptaciones de estos a nuevas tareas y procedimientos exigidos.

Si los incumplimientos derivan de las propias bases que se aplican en cada proceso selectivo, la modificación de estas lleva la gestión a través de Mesas sectoriales de negociación con las diferentes organizaciones sindicales. Si los incumplimientos derivan de la limitación que supone la tasa de reposición de efectivos, se realizarán nuevas peticiones e informes motivadores de la necesidad de su aumento si no supresión, intentando siempre evolucionar y poder convocar todas las plazas disponibles por oferta, así como que la incorporación de los nuevos efectivos se realice lo antes posible.

De tal forma que:

- Se trabajará en aras a conseguir si no la supresión de la tasa de reposición, el incremento de porcentaje autorizado de la misma, que en la actualidad va en aumento, habiendo pasado de un 115% en 2021, a un 125% en 2022, para que con este incremento puedan tener cabida más efectivos.
- Se trabajará para conseguir una mayor agilidad de los procesos selectivos, que en la actualidad cuentan con unos periodos medios de tramitación que estarían dentro de los más eficientes respecto a otros procesos selectivos que se tramitan en otras Áreas del Ayuntamiento de Madrid, así como en otras AAPP. Habiendo realizado procesos selectivos de convocatorias masivas (300 plazas, con más de 4.000 aspirantes) en un tiempo récord de 6 meses, para la realización de las 4 pruebas/exámenes previstos en las Bases (a los que habría que añadir el año preceptivo de prácticas).
 - Aprendizaje derivado del proceso

Periódicamente se pondrá en común la gestión y experiencia de los diferentes Tribunales Calificadores de los procesos selectivos para dentro de la autonomía e independencia de cada Tribunal, intentar establecer criterios comunes que puedan establecer todos ellos.

La revisión de los recursos y posibles sentencias, se comunicarán no solo a los Tribunales que deban ejecutarlas, sino que se creará una base de datos que permita fijar o modificar nuevos criterios acordes con las jurisprudencias más recientes o recaídas en los recursos municipales.

Profesionalizar los Tribunales Calificadores. Se intentará que los miembros de los Tribunales repitan en los procesos selectivos de la misma categoría para que de esa manera haya una cierta unificación de los criterios adoptados y poder gestionar de forma más eficiente las posibles reclamaciones y recursos que se presenten en la vía administrativa y en la vía contenciosa.

c) RESULTADOS DE LA ACCIÓN (AM3)

PROCESOS SELECTIVOS CONVOCADOS PARA PROMOCION INTERNA (ASCENSO):

3 plazas de la categoría de COMISARIO/A: PROCESO FINALIZADO AÑO 2020

Se convocan por Decreto de 25 de abril de 2018 del delegado del Área de Gobierno de Salud, Seguridad y Emergencias por el que se aprueban las bases específicas que regirán la convocatoria de pruebas selectivas para el acceso a la categoría de Comisario o Comisaria del Cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid y se convocan pruebas selectivas para proveer 3 plazas de dicha categoría (promoción interna).

Resolución de 15 de enero de 2020 del Director General de Policía Municipal por la que se dispone nombramiento como funcionarios/as de carrera a los aspirantes que han superado el proceso selectivo.

Nombramiento como funcionarios/as de carrera: 21 de enero de 2020

9 plazas de la categoría de SUBINSPECTOR: PROCESO FINALIZADO AÑO 2020

Se convocan por Decreto de 21 de mayo de 2018 del Delegado del Área de Gobierno de Salud, Seguridad y Emergencias Convocan 9 plazas de la categoría de Subinspector, en ejecución de las Ofertas de Empleo Público correspondientes a los ejercicios 2015 (2 plazas) y 2017 (7 plazas).

Finaliza el proceso selectivo por Resolución de 17 de noviembre de 2020 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias por el que se hace pública la relación de aspirantes que han superado el proceso selectivo para proveer 9 plazas de la categoría de subinspector/a del Cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid mediante promoción interna.

Nombramiento como funcionarios de carrera el 1 de diciembre de 2020.

54 plazas de la categoría de OFICIAL: PROCESO FINALIZADO AÑO 2021

Se convocan por Decreto de 11 de mayo de 2018 del Delegado del Área de Gobierno de Salud, Seguridad y Emergencias por el que se aprueban las bases específicas que regirán la convocatoria de las pruebas selectivas para el acceso a la categoría de Oficial del Cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid, por promoción interna, y se convocan 54 plazas de dicha categoría. Resolución de 22 de junio de 2021 del Director General de Policía Municipal, se dispone nombramiento como funcionarios/as de carrera que han superado proceso selectivo.

Nombramiento como funcionario/a de carrera el 25 de junio de 2021.

6 plazas de la categoría de INTENDENTE: PROCESO FINALIZADO AÑO 2021

Se convocan por Resolución del Coordinador General de Seguridad y Emergencias de fecha 10 de enero de 2021, 6 plazas para el acceso a la Categoría de Intendente del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid mediante el sistema de promoción Interna independiente. Resolución del Director General de Policía Municipal, nombrándoles funcionarios de carrera el 1 de diciembre de 2021.

9 plazas de la categoría de INSPECTOR: PROCESO FINALIZADO AÑO 2021

Se convocan por Resolución de 18 de enero de 2021 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 9 plazas para el acceso a la categoría de Inspector/a del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid mediante el sistema de promoción interna independiente, procedentes de la OEP 2017 (2 plazas), de la del 2018 (2 plazas) y de la OEP Extraordinaria 2018 (5 plazas). Resolución del Director General de Policía Municipal, nombrándoles funcionarios de carrera el 1 de diciembre de 2021.

75 plazas de la categoría de OFICIALES: PROCESO EN CURSO

Se convocan por Resolución de 18 de enero de 2021 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias para 75 plazas de la categoría de Oficial del Cuerpo de la Policía Municipal de Madrid.

Fecha prevista para el ingreso en la Academia IFISE el 7 de mayo de 2022.

50 plazas de la categoría de SUBINSPECTOR: PROCESO FINALIZADO AÑO 2022

Se convocan por Resolución de 18 de enero de 2021 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 50 plazas para el acceso a la categoría de subinspector/a del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid mediante el sistema de promoción interna independiente.

Resolución del Director General de Policía Municipal, nombrándoles funcionarios de carrera el 25 de marzo de 2022.

66 plazas de la categoría de POLICÍA: PROCESO EN CURSO

Se convocan por Resolución de 18 de enero de 2021, del Ayuntamiento de Madrid, sesenta y seis plazas de Policía del Cuerpo de la Policía Municipal, pertenecientes a la escala de Administración Especial, subescala de Servicios Especiales, clase de Policía Local, Grupo C, Subgrupo C1 por el sistema de promoción interna.

Nombramiento funcionarios en prácticas por Resolución del Director General de 27 de octubre de 2021, con efectos del 15 de noviembre de 2021.

PROCESO SELECTIVO CONVOCADO POR TURNO LIBRE (ACCESO):**52 plazas de la categoría de POLICÍA por el sistema de Movilidad sin ascenso: PROCESO FINALIZADO AÑO 2020**

Se convoca por Resolución de 5 de marzo de 2019 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 52 plazas para el acceso a la categoría de Policía del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid por el sistema de movilidad sin ascenso o movilidad horizontal. Resolución de 14 de febrero de 2020 del Director General de Policía Municipal, se dispone nombramiento como funcionarios/as de carrera que han superado proceso selectivo.

Fecha nombramiento como funcionario/a carrera, 14 de febrero de 2020.

112 plazas de la categoría de Policía: PROCESO FINALIZADO AÑO 2021

Se convocan por Resolución de 11 de marzo de 2019 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias.

Por Resolución de 22 enero de 2020 del Director General de la Policía Municipal se procede al nombramiento como funcionarios/as de carrera de las personas aspirantes que han superado el proceso selectivo.

Fecha nombramiento como funcionario/a carrera, 26 de enero de 2021.

300 plazas de la categoría de Policía: PROCESO FINALIZADO AÑO 2022

Se convocan por Resolución de 23 de diciembre de 2019 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias.

Por Resolución del Director General de la Policía Municipal se procede al nombramiento como funcionarios/as en prácticas de las personas aspirantes que han superado la fase de concurso oposición del proceso selectivo.

Resolución del Director General de Policía Municipal, nombrándoles funcionarios de carrera el 1 de marzo de 2022.

300 plazas de la categoría de Policía: PROCESO EN CURSO

Se convocan por Resolución de 1 de julio de 2020 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 300 plazas para el acceso a la categoría de policía del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid.

Por Resolución de 3 de noviembre de 2021 del Director General de Policía Municipal se procede al nombramiento como funcionarios/as en prácticas de las 300 personas aspirantes que han superado la fase de concurso oposición del proceso selectivo.

Nombramiento funcionarios en prácticas por Resolución del Director General de 3 de noviembre de 2021, con efectos del 15 de noviembre de 2021.

6 plazas de la categoría de Intendente por turno libre: PROCESO EN CURSO

Se convoca por Resolución de 5 de julio de 2020 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 6 plazas para el acceso a la categoría de intendente del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid mediante turno libre.

El 11 de marzo de 2022, publicada lista definitiva de aprobados primer ejercicio (conocimientos), actualmente pendiente de realizarse las pruebas psicotécnicas.

7 plazas de la categoría de Inspector por turno libre: PROCESO EN CURSO

Se convoca por Resolución de 5 de julio de 2020 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 7 plazas para el acceso a la categoría de inspector/a del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid mediante turno libre

El 10 de marzo de 2022, publicada lista definitiva de aprobados primer ejercicio (conocimientos), actualmente pendiente de realizarse las pruebas psicotécnicas.

160 plazas de la categoría de Policía por el sistema de Movilidad sin ascenso: PROCESO EN CURSO

Se convoca por Resolución de 16 de diciembre de 2021 del Coordinador General de Seguridad y Emergencias 160 plazas para el acceso a la categoría de Policía del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid por el sistema de movilidad sin ascenso o movilidad horizontal.

Pendiente de nombramiento del Tribunal Calificador.

10. Buenas Prácticas, Implementación Ciclo PDCA en el sistema SyR de la Dirección General de Policía Municipal Madrid.

Además de esta área de mejora que se presenta en este Plan, se han ido realizando otras acciones como por ejemplo el desarrollo del Sistema SyR (*sugerencias y reclamaciones*) relacionado de forma directa con los grupos de interés.

La regulación del Sistema de Sugerencias y Reclamaciones (en adelante, Sistema SyR) fue establecido en el Decreto del Alcalde de Atención al Ciudadano, de 17 de enero de 2005, y se puso

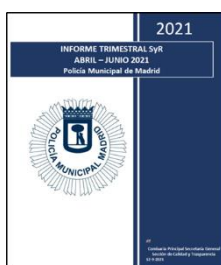
en funcionamiento el 3 de marzo del año 2005 mediante la creación de una aplicación informática única de sugerencias y reclamaciones, que incorporó los expedientes que quedaban pendientes en la extinta Oficina Municipal de Protección al Vecino, y habilitó de forma progresiva los diferentes canales para la recepción de sugerencias y reclamaciones establecidos en el citado decreto: internet (www.madrid.es/contactar), Teléfono 010, Oficinas de Atención al Ciudadano y Oficinas de Registro.

El Sistema SyR se establece por tanto, como un instrumento para detectar tanto los ámbitos de prestación susceptibles de mejora, como las causas que impiden su normal funcionamiento y las felicitaciones por los servicios prestados. Es igualmente, el medio adecuado para planificar propuestas de actuación con el objetivo de alcanzar los mejores niveles de eficacia, transparencia y calidad en los servicios municipales

El sistema SyR, está concebido como un canal de participación de la ciudadanía en los asuntos públicos.

Desde la Dirección General de Policía Municipal, el sistema SyR se establece como un instrumento para detectar tanto los ámbitos de prestación susceptibles de mejora como las causas que impiden su normal funcionamiento. Es, igualmente, el medio adecuado para planificar propuestas de actuación con el objetivo de alcanzar los mejores niveles de eficacia, transparencia y calidad en los servicios prestados por el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid.

A través del sistema, se pueden identificar los problemas y la percepción de la ciudadanía y grupos de interés y desarrollar las actuaciones necesarias para solucionarlo y dar una respuesta a la ciudadanía en un servicio de atención integral.



Con objeto de establecer una metodología que permita mejorar tanto el servicio prestado a la ciudadanía, como de forma interna el proceso de gestión, se ha desarrollado un seguimiento trimestral e informe anual mediante un análisis cualitativo y cuantitativo.

El proceso comienza una vez recibida una solicitud y a partir de ese momento, de acuerdo con el modelo descentralizado establecido, se concretan en las siguientes actuaciones:

- *Proceso de recopilación de información y contestación de aquellas sugerencias/o reclamaciones que no necesiten una atención SAC –PM.*
- *Asignación a la Sección de Coordinación de Policía Comunitaria, como responsable de la recepción, gestión y propuesta de las contestaciones que se hayan incorporado en el SAC – PM, de aquellas solicitudes susceptibles de ser tratadas mediante el sistema SAC - PM.*
- *Proceso de división de solicitudes iniciales (es el caso de las denominadas “SyR de carácter múltiple”), por contener en un mismo escrito varios asuntos que competencialmente corresponden a diferentes unidades gestoras.*
- *No admisión de solicitudes por no cumplir las condiciones establecidas para su gestión, habitualmente escritos que se refieren a cuestiones que cuentan con procedimientos y trámites regulados en una normativa específica.*

Una vez tratados los datos del sistema, se trasladan a través de un resumen mediante diferentes bloques de datos y gráficos dedicados a realizar un estudio cuantitativo de las sugerencias, reclamaciones y felicitaciones que han entrado en el Sistema SyR durante el segundo trimestre del año 2021 y presenta la siguiente distribución:

- ✓ *Total de expedientes*
- ✓ *Desglose por motivos*
- ✓ *Desglose por Comisarías y Unidades*
- ✓ *Comparativas por evolución trimestral año 2020 – 2021*
- ✓ *Tiempos de Respuesta*
- ✓ *Felicitaciones*
- ✓ *Encuesta a personas usuarias del sistema*
- ✓ *Fuentes de Información*

Posteriormente y siguiendo el proceso de mejora continua, se realiza un análisis cualitativo y se trasladan en el apartado de consideraciones sobre el seguimiento y evaluación del sistema SyR y **finalmente a modo de conclusiones**, se incorporan al informe aquellas consideraciones y/o áreas de mejora que permitan mejorar el proceso de gestión y/o la prestación del servicio prestado a la ciudadanía.

El informe trimestral de sugerencias y reclamaciones pretende no solo informar de los datos cualitativos obtenidos, sino dar a conocer aquellos asuntos que están en proceso de mejora y que deberían tenerse en cuenta para la prestación de un correcto servicio.

Igualmente, el informe traslada aquellas consideraciones que de forma mensual, desde la sede central del Ayuntamiento de Madrid se remiten a la Comisión Especial de Sugerencias y Reclamaciones, a la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid para su conocimiento, y finalmente al Pleno, sobre aquellos asuntos que deban ser tratados en estos contextos y que permitan dar soluciones a problemas transversales.

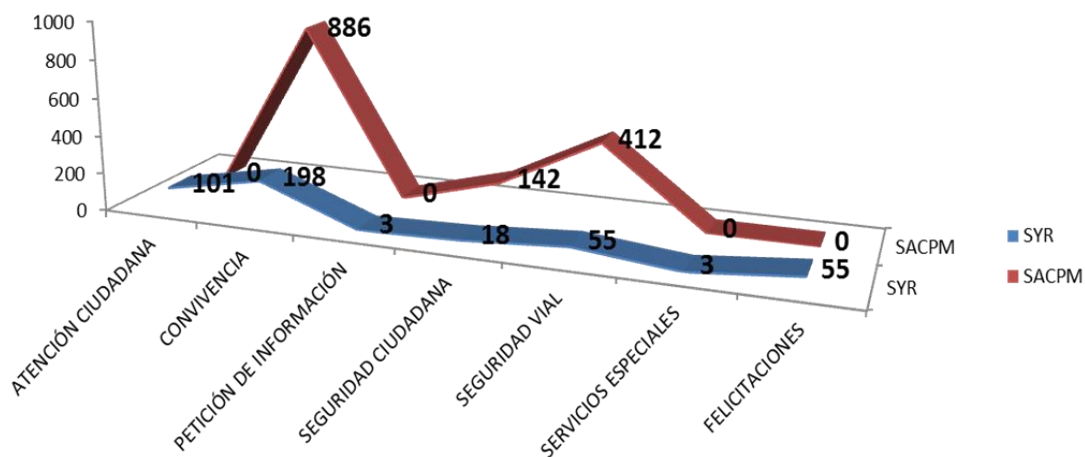
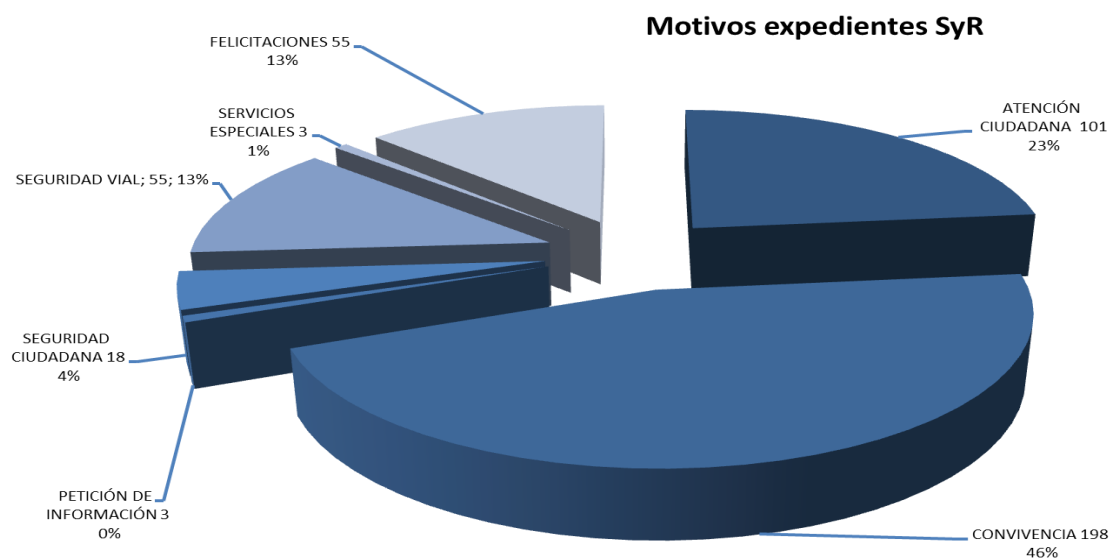
En el informe, se aportan datos sobre las entradas de solicitudes que han sido recibidas en Platea relacionadas con el Sistema SyR, y sobre las que se ha realizado hasta ese momento algún proceso de actuación durante el segundo trimestre de 2021.

Los datos se corresponden con el número de solicitudes presentadas por la ciudadanía a través del canal que el Ayuntamiento de Madrid tiene habilitado para la presentación de sugerencias, reclamaciones, felicitaciones y peticiones de información:

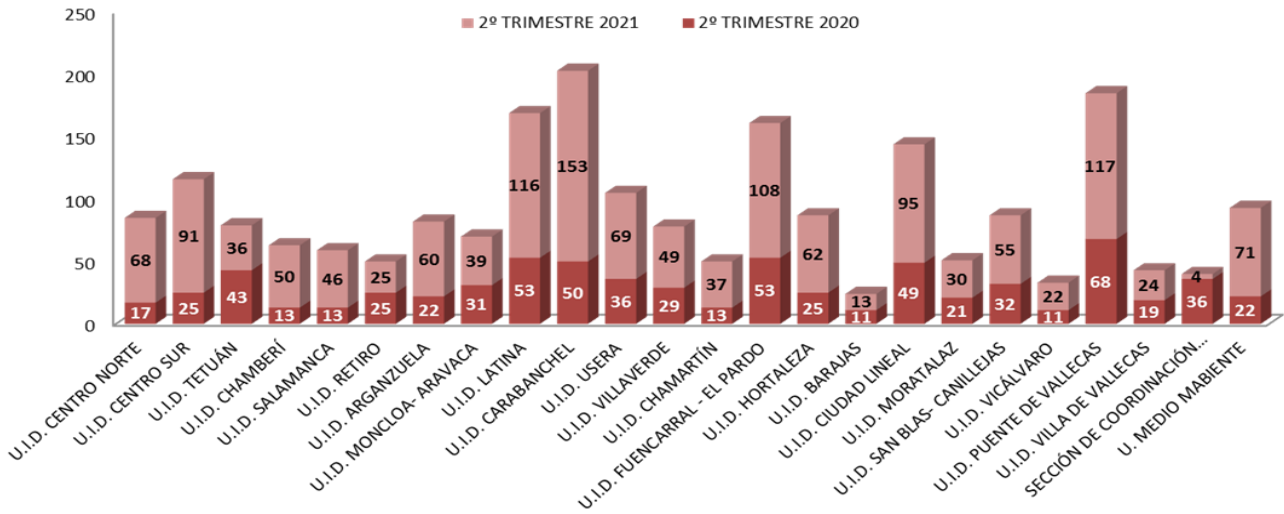
- Canal telemático o Internet: presentación a través del formulario disponible en la página web municipal (www.madrid.es/contacto). Disponible las 24 horas todos los días del año.

Además en este informe, se incorporan las actuaciones realizadas desde esta Sección mediante canales diferentes a Platea y que están directamente relacionados con peticiones de información ciudadana.

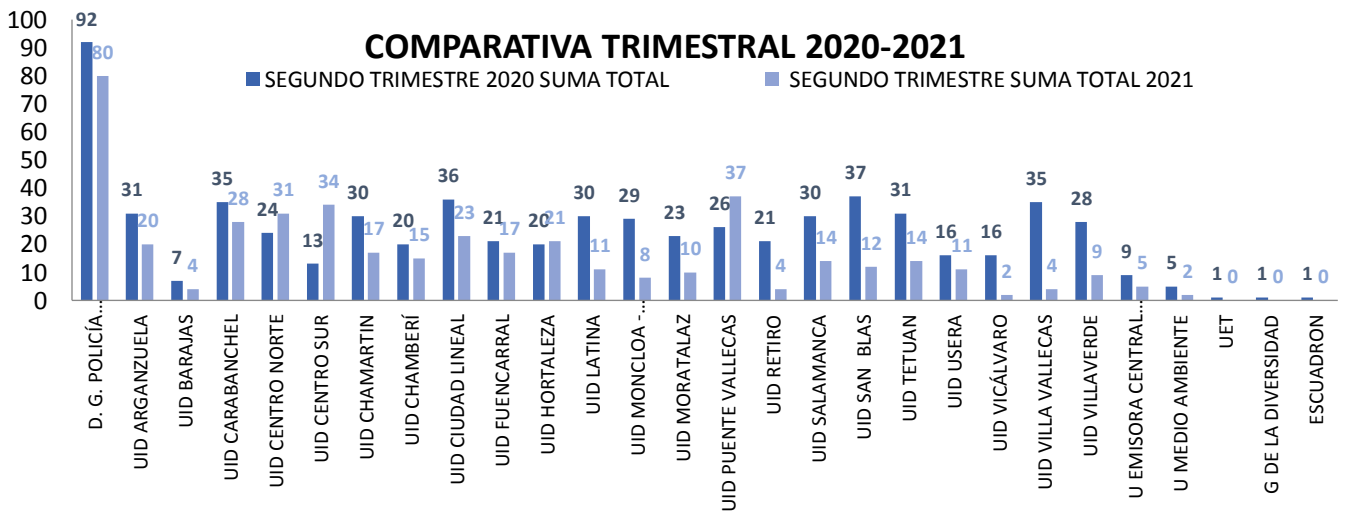
Finalmente y con objeto de recoger la calidad percibida por los usuarios del servicio, se les traslada una encuesta de satisfacción, cuyos resultados se incorporan en el corpus de este informe.



SACPM_PM Evolución Trimestral Unidades



COMPARATIVA TRIMESTRAL 2020-2021



Tiempos de respuesta SyR

	<16 días	<31 días	>61 días	<90 días	TOTAL
% CONTESTADAS	106	248	76	3	433
2º tri 2021	24%	57%	18%	1%	100%

OBJETIVO: 75% 30 Días o menos

RESULTADO: 81%

Seguimiento y Evaluación del sistema de SyR

Mediante los informes trimestrales, se pretende aportar la información necesaria a todas las Unidades del Cuerpo, sobre el sistema de Sugerencias y Reclamaciones.

El sistema permite identificar necesidades de la ciudadanía, así como quejas y felicitaciones que en algunas ocasiones permiten identificar problemáticas específicas que por la dinámica diaria pueden pasar desapercibidas.

Igualmente y con relación a los compromisos establecidos con la ciudadanía en las Cartas de Servicios, así como en los Objetivos de la Organización recogidos en la DPO, el seguimiento trimestral relacionado con la atención al ciudadano, permite mostrar la gestión realizada en cada una de las Unidades del Cuerpo.

MADRID
portavoz, seguridad y emergencias

Abril - junio 2021 FOLICIA
MUNICIPAL MADRID

ÍNDICE

- Total de expedientes
- Desglose por motivos
- Desglose por Comisaría y Unidades
- Comparativas por evolución trimestral año 2020 - 2021
- Tiempos de Respuesta
- Felicitaciones
- Encuesta a personas usuarias del sistema
- Fuentes de Información

Sección de Calidad y Transparencia
Comisaría Principal Secretaría General
Seguimiento Junio 2021

El seguimiento mostrado en el informe, permite además de conocer las problemáticas detectadas por la ciudadanía, reforzar la toma de decisiones de la Jefatura del Cuerpo en el campo de la mejora continua en la prestación de servicios.

Desde la Sección de Calidad y Transparencia, quincenalmente se remite una encuesta de satisfacción sobre el servicio prestado por el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid, a todas las personas usuarias del servicio SyR. Durante el segundo trimestre, se realizaron 303 encuestas personales a través de correo electrónico. A la misma contestaron un total de 78 personas.

MODELO DE ENCUESTA

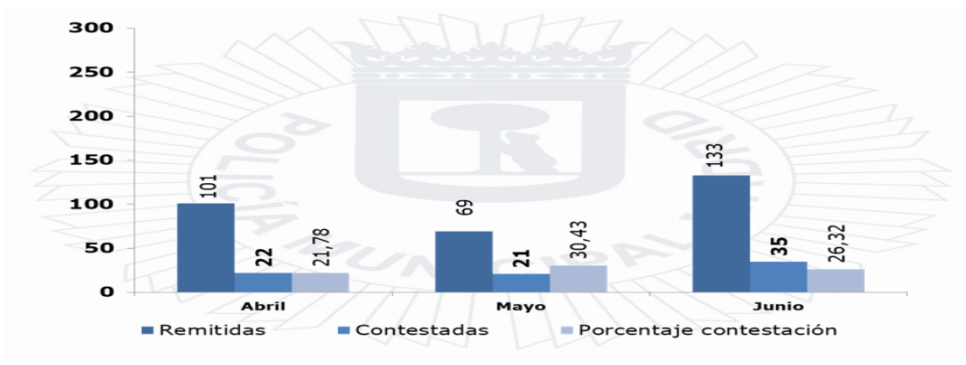
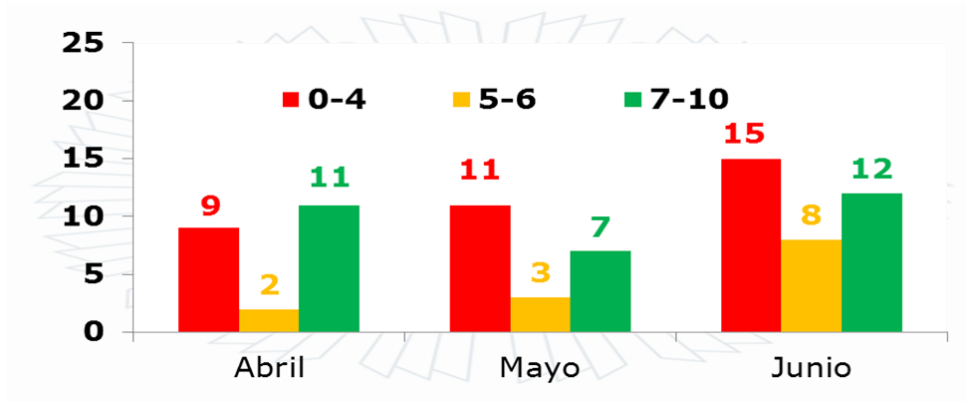
1 Indique, si lo recuerda, el aspecto principal de la reclamación sobre Policía Municipal que efectuó:

- Seguridad ciudadana (aparcacoches, robos, prostitución, vandalismo...)
- Disciplina vial (doble fila, atascos, invasión de aceras, estacionamiento indebido...)
- Convivencia (ruidos, limpiezas, mascotas, vecinos, indigentes, locales...)
- Calidad (trato recibido, servicio prestado, atención telefónica...)
- Otros motivos

2 Por favor, indique su NIVEL DE SATISFACCIÓN, con cada uno de los siguientes aspectos relacionados con la atención que ha recibido del sistema de Sugerencias y Reclamaciones en lo relacionado con la Policía Municipal *

	0 (Muy insatisfecho)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy satisfecho)	Ns/Nc
Tiempo que ha tardado en recibir una respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalización de la respuesta recibida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Claridad de la respuesta, utilizando un vocabulario comprensible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respuesta recibida ha sido fiable y correcta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Satisfacción con la respuesta obtenida



La importancia de escuchar a la ciudadanía mediante la gestión de sugerencias, quejas y reclamaciones nos permite.

- Obtener ideas que nos ayuden a mejorar el servicio. En este sentido, es importante que las sugerencias de hoy no se conviertan en las quejas de mañana.
- Minimizar el impacto de los problemas identificados.
- Acelerar la solución de los problemas detectados.
- Profundizar en el conocimiento de las expectativas de los usuarios para poder adaptar los servicios a las necesidades y problemáticas ciudadanas, introduciendo acciones aplicables a corto, medio y largo plazo.

Los beneficios de la utilización del sistema de gestión de sugerencias, quejas y reclamaciones del Cuerpo de Policía Municipal, se han de enfocar en una atención rápida, profesional y eficaz ante las necesidades y problemas de la ciudadanía.

ABREVIATURAS

B.O.A.M	Boletín Oficial Ayuntamiento Madrid
CAM	Comunidad Autónoma de Madrid
CIFSE	Centro Integral de Formación de Seguridad y Emergencias
CISEM	Centro Integrado de Seguridad y Emergencias de Madrid
CNP	Cuerpo Nacional de Policía
CPM	Cuerpo de Policía Municipal de Madrid
D.G.P.M	Dirección General de Policía Municipal
DGT	Dirección General de Tráfico
ECVS	Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid
EFQM	Sello de Excelencia Europea
OAC	Oficina Atención al Ciudadano
OOMM	Ordenanza Municipal de Madrid
OGC	Orden General del Cuerpo
POG	Plan Operativo de Gobierno (Ayuntamiento de Madrid)
RPT	Relación de Puesto de Trabajo
SGEA	Subdirección General Económico-Administrativa.
SGICNT	Subdirección General de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías
SGRRHH	Subdirección General de Recursos Humanos
SGT	Secretaría General Técnica
SyR	Sugerencias y Reclamaciones

Elaborado por:**Dirección General de la Policía Municipal de Madrid**

Jefatura de Policía Municipal de Madrid

Comisaría Principal Secretaría General

Sección de Calidad y Transparencia

