

PLAN DIRECTOR de la **Policía Municipal** de **Madrid**





PLAN DIRECTOR POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

Presentación a cargo del Concejal Delegado del Área de Salud, Seguridad y Emergencias y del Director General de la Policía Municipal

Son más de 175 años de historia de la Policía Municipal de Madrid. Allá por 1838 se escribió el Reglamento Orgánico de la entonces denominada *Guardia Municipal de Madrid* y, desde entonces y de manera ininterrumpida, ha venido sirviendo a las vecinas y vecinos de la capital, adaptándose a las nuevas exigencias sociales y ciudadanas que han ido emergiendo.

Por tanto, no partimos de cero. Es mucha la historia y muchos los aprendizajes acumulados, nuestra mejor premisa para seguir construyendo un Cuerpo de Policía Municipal actualizado y corresponsable con lo que la ciudadanía nos demanda.

Este nuevo Plan Director se construye en torno a cuatro variables. En primer lugar, las necesidades de la población madrileña, expresadas a través de sus diferentes demandas de seguridad y convivencia; en segundo lugar, la opinión de los profesionales, de esos muchos policías que conocen a fondo, por su preparación y experiencia, el abordaje de la prevención y reacción policial; en tercer lugar, un programa político, el de Ahora Madrid, que ha sido validado a través de las urnas y de determinados pactos políticos para guiar las decisiones estratégicas; por último, en cuarto lugar, la perspectiva municipalista, porque queremos ser muy respetuosos con la identidad local y municipal que ha de caracterizar a todo nuestro trabajo policial, a diferencia de otras fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado. Con estas coincidimos, como no puede ser de otra manera, en la obligación de reprimir el delito y de perseguir a los delincuentes, así como en el mantenimiento de los criterios de legalidad y en la búsqueda del cumplimiento de la ley y, desde esas premisas, prestaremos lealmente toda la colaboración precisa para esos objetivos; ahora bien, la identidad municipal va mucho más allá, como bien nos recuerdan las distintas legislaciones sobre las funciones¹ específicas de la policía local.

Por otro lado, el modelo de policía ha de ser congruente con un modelo de seguridad y este, con un pretendido *modelo de ciudad*. Nos detenemos brevemente en ello.

Desde la actual corporación, hemos denominado “Madrid, Ciudad de los Cuidados” a una de las miradas múltiples y complementarias con la que queremos seguir construyendo ciudad. Desde ahí, entendemos que la responsabilidad de cuidar se encuentra no solo en las familias y en las instituciones, sino también en la comunidad social. Es decir, la responsabilidad en cuidar a las y los menores (por citar un ejemplo) no solo corresponde a sus padres y madres, sino también a las instituciones con sus distintos programas (léase escuela o Agentes Tutores...), pero también a toda la dinámica comunitaria, que se corresponsabiliza en el cuidado de sus menores. Proteger es una manera de cuidar y ahí, por seguir con el ejemplo, la tarea de la Policía Municipal, en su articulación con las instituciones y el entramado comunitario, va a ser crucial. En esa ciudad plural y diversa, cada policía se encontrará con menores autóctonos, también se encontrará con menores nacidos en otros países o que se reconozcan en otras culturas, como la magrebí, la china o la boliviana, por poner alguno ejemplos, habiendo nacido en Madrid, dado que sus familias provienen de esas otras culturas que han venido enriqueciendo a lo largo de los últimos años la realidad social madrileña. Se encontrará asimismo con niños y con niñas muy diferentes entre sí, con crías

1. Ley Orgánica 2/86 de 13 de marzo de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, art. 53; Ley 4/92, de 18 de julio, de Coordinación de Policías Locales de la Comunidad de Madrid, art. 10; Reglamento del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid, de 31 de marzo de 1995, art. 5.

y críos superdotados y con otros con dificultades y en fracaso escolar, algunos participarán normalizadamente en el movimiento scout y otros empezarán su pertenencia a bandas latinas, algunas de ellas con comportamientos que transgreden la legalidad. En esa ciudad, desde la perspectiva policial, como marca el presente Plan Director, será fundamental profundizar en la perspectiva de género, la intercultural y la de diversidad social.

El modelo de ciudad que aquí manejamos quiere ser profundamente inclusivo de la sociedad plural y diversa que la habita. No acepta el supuesto de que la experiencia de un “ciudadano tipo” (varón, autóctono, de clase media, propietario, motorizado y sano) represente las necesidades de seguridad del conjunto de la ciudadanía. También necesitan estar y sentirse seguras las mujeres, las personas migrantes, las minorías, las personas sin recursos y las más vulnerables, es decir, todas las vecinas y vecinos.

Este modelo de ciudad ha de ser también congruente, decíamos, con un determinado *modelo de seguridad*. Desde este Plan Director queremos apostar por un modelo que integre la perspectiva individual (más centrada en saberse respetado en la integridad física y poder disfrutar de tu hogar y circular por la calle sin temer un robo o una agresión) con la perspectiva social (más centrada en no sentirse desprotegido por el desempleo, la pobreza energética, el deterioro ambiental, los riesgos de drogadicción de tus hijos e hijas, etcétera). Combinar ambas perspectivas y no hacerlas excluyentes nos permite definir la seguridad integral que perseguimos como *la garantía que deben tener todas las personas para que sus vidas y su integridad física, psicológica y sexual sean respetadas y protegidas, para tener el derecho a disfrutar del espacio público, a deambular libremente y sin temores, a que sus objetos y pertenencias no les sean arrebatados, a no ser fraudulentamente despojadas de sus valores y de sus diferencias legítimas, a no ser intimidadas, a tener cubiertos los mínimos imprescindibles de habitabilidad, abrigo, alimento y atención sanitaria, a poder gestionar sus conflictos de convivencia de manera efectiva y pacífica y a confiar en los demás seres humanos de forma similar a como confían en quienes les son cercanos*.

Partimos, por lo tanto, de un modelo para una ciudad que no se conforma con la garantía de su seguridad física y patrimonial, sino que vela también por la protección de todas las gentes que de una manera u otra habitan la ciudad, también las personas más vulnerables, y que también busca garantizar derechos como el medio ambiente o la movilidad sostenible. En este sentido, la responsabilidad de la seguridad no es exclusiva de la intervención policial. Ahora bien, que la policía contemple la complejidad de este modelo nos ayuda a huir de toda lógica de falta de eficacia, pues permite trabajar mucho más a fondo con los factores protectores y los factores de riesgo de cara a alcanzar los niveles de seguridad que consideramos como apropiados. Realismo, por lo tanto. Recogiendo y aprendiendo de la experiencia también de otras ciudades de nuestro entorno, que nos dice que una intervención integral desde los múltiples actores nos permitirá vivir en una ciudad más segura, con un auténtico desarrollo a escala humana. Resulta imprescindible, además, reflejar la importancia de la continuidad del binomio convivencia-seguridad. Una buena gestión de los problemas de convivencia será un predisponente activo de mejores niveles de seguridad.

La seguridad, la protección, es una *necesidad*. Entender que el único *satisfactor* de esa necesidad es la policía y, más en concreto, la intervención reactiva ante el delito y el delincuente parece una profunda e injusta simplificación.

Decíamos que partíamos de un modelo de ciudad para llegar a un modelo de seguridad y de este, a un *modelo de policía*. En el texto se verán distintas catalogaciones, todas ellas imbricadas y relacionadas. Policía comunitaria, de proximidad, policía orientada a la resolución de problemas, policía preventiva, y un largo etcétera. Pues bien, todas ellas tienen la misma perspectiva finalista: seguridad y convivencia desde un esquema fundamentalmente comunitario, preventivo y de integralidad en el servicio. La policía municipal es, por lo tanto, un medio privilegiado como facilitador de la seguridad y la convivencia. Veamos muy brevemente algunas de esas características:

a) Policía Comunitaria. Es un eje clave. Teniendo como base las 22 Unidades Integrales de Distrito, la policía desarrolla su trabajo desde y con la comunidad, de una manera descentralizada. La policía aportará todo su saber científico y técnico y toda su dilatada experiencia y la comunidad se implicará en la propia detección y definición de sus problemas de seguridad y convivencia y en el apunte de propuestas. Se partirá de los diagnósticos participativos por distritos, realizados conjuntamente entre la policía y la comunidad.

b) Policía de Proximidad. La aproximación ha de ser proactiva por parte de policía, no solo a demanda. Para ello se necesita una policía que entienda que la proximidad no es mera cercanía física. Es implicación, es *proactividad*, es *interesarse por*, es voluntad de presencia y de compromiso, es visibilidad e identificación, es manejarse con estrategias de patrullaje programado o dirigido, y un largo etcétera.

c) Policía Orientada a la Resolución de Problemas. La ciudadanía necesita que la policía la ayude en la resolución de problemas vinculados a la seguridad y a la convivencia. Como servicio público y de asistencia a la ciudadanía,

los ciudadanos y las ciudadanas necesitan que la policía les ayude en la resolución de algunos problemas, por lo que esperan que, en constante interacción con el vecindario de su área de actuación específica, identifiquen y generen una respuesta para los problemas sociales cotidianos, no únicamente los relacionados con la seguridad (en sentido estricto), dado que los delitos son un problema, sino también con los que afectan a la convivencia y a la salud social de la población.

d) Policía Preventiva. Profundamente proactiva. Sus medidas de anticipación pretenden, de forma específica, reducir o canalizar positivamente la conflictividad social (explícita o latente) que está en el origen de las agresiones entre las personas y sus bienes públicos y privados y que genera inseguridad ciudadana y reacción social segregadora. Con la prevención se pueden articular las políticas de cohesión social y territorial con las específicas de seguridad y protección ciudadana. Nos referimos a cuestiones como garantizar el buen uso de los espacios públicos para todas las personas, atajar el tráfico de drogas, eliminar la mendicidad con niños y niñas, reducir el absentismo escolar, impedir la violencia machista comprendiendo su complejidad, transmitir que en el espacio privado no se puede ejercer violencia impunemente, etcétera. De todos modos, conviene decir que entendemos la prevención en un sentido amplio, incluyendo tanto el ámbito de prevención primaria como el de secundaria y terciaria.

e) Policía Democrática y con transparencia interna. El hecho de ser un cuerpo jerarquizado no significa que no pueda ser democrático en su estilo y funcionamiento. Una policía democrática escucha y promueve la participación de la comunidad; apuesta por la introducción de un Comité de Ética, con participación externa, que analice los comportamientos en función de los valores; realiza una gestión transparente en los procesos de selección, ascenso, movilidad, agregados y adaptados, etcétera.

f) Policía Cooperadora. Si los problemas son complejos, las soluciones no pueden ser ni únicas ni simples y, para ello, la Policía Municipal de Madrid quiere funcionar con una actitud colaboradora. Como siempre, en condiciones de simetría y desde la lealtad institucional, con los otros cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado y, más específicamente, con Delegación del Gobierno y con Policía Nacional, pero además con otro tipo de instituciones (escuela, asociaciones, servicios sociales, etcétera), en las que la interacción genere sinergias al servicio del ciudadano.

Este modelo policial huye de dos extremos: el que entiende que todo problema de orden político o social se ha de atajar casi exclusivamente por la vía policial en su versión más reactiva y, en segundo lugar, aquel que piensa que la policía ha de dejar que actúen las instituciones sociales, exclusivamente, porque a ella no le compete la dimensión social, a no ser que se caiga específicamente en un delito. Actitudes excesivamente simplistas para problemas complejos.

El modelo policial mencionado se plantea, por lo tanto, desde un enfoque comunitario y de gobernanza comunitaria, de proximidad, preventivo, orientado a la resolución de problemas, democrático, transparente y cooperativo. Sin embargo, cuenta también con otras ideas fuerza que quisiéramos resaltar: atento a la diversidad, fundamentado en el respeto y promoción de los derechos humanos, mirando a la experiencia y al Código Ético de otras grandes ciudades europeas, en búsqueda del cumplimiento de la legalidad y, más específicamente, de las ordenanzas municipales, profundizando en herramientas de excelencia profesional y siguiendo una metodología participada. No en vano la propia construcción de este Plan Director ha contado, en el orden interno, con las aportaciones de policías, tanto de la escala técnica como de la operativa, y de sindicatos y asociaciones profesionales que han querido enriquecerlo con su perspectiva. Y en el orden externo, con personas expertas en materias de seguridad, de convivencia y de derechos humanos.

Además, este Plan Director aborda distintas cuestiones emergentes, como pueden ser la violencia machista, la aproximación a población vulnerable, la mediación, los protocolos de identificación y cacheo, etcétera. Este Plan Director, sin embargo, no solo desarrolla un plano conceptual, sino que también va destilando los distintos cambios en el organigrama y en la gestión del cuerpo. Se abordan cuestiones como la centralidad de las Unidades Integrales de Distrito, la creación o reestructuración de unidades especializadas, la gestión transparente de las oposiciones, de la movilidad interna, de la presencia de agregados o adaptados, la formación continuada y un largo etcétera que incluye la planificación, con su pertinente cronograma, la evaluación y el seguimiento. Y eso sí, como todo Plan Director que pretende ser dinámico, estará siempre abierto a nuevas remodelaciones.

Aún quedan muchas cuestiones abiertas: la videovigilancia, la utilización eficiente de los vehículos, la venta ambulante no regulada, los protocolos de comunicación y prensa, la justificación de la presencia de agregados, el abordaje transversal de las prácticas mafiosas en el uso de viviendas que en algunas zonas de barrios como el Ensanche de Vallecas, Entrevías, la UVA de Hortaleza, Villaverde Bajo o San Cristóbal de los Ángeles están

provocando un deterioro enorme de la convivencia, generando miedo e incluso el abandono de algunos vecinos, etcétera. Lo importante es que las líneas de actuación de fondo ya están trazadas.

La centralidad operativa estará en los distritos. Sin embargo, un gran peso de todo el proceso acabará recayendo en la deontología profesional de cada uno de nuestros policías. Queremos decir que los policías municipales son profesionales que se sienten servidores públicos, de la comunidad en general y de las vecinas y vecinos en particular, con ganas de crecer profesionalmente y de abordar nuevos retos, que nos exigen una definición del modelo y una priorización de los distintos enfoques y que nos piden también intentar hacer compatibles las necesidades del servicio con la conciliación familiar. Nos piden transparencia en la gestión y un uso de los recursos suficientemente eficiente para conseguir los objetivos de todos utilizando también adecuadamente los medios que también son de todos. A ellos les pedimos que compartan esta apuesta común, con la ilusión y el buen hacer necesario para ello y la colaboración crítica y participada también.

Sabemos que el camino es largo y que las inercias y las resistencias al cambio pueden estar presentes. Sabemos además que no todas las variables están en nuestras manos (desde la tasa de reposición que nos impone el Estado hasta la esperada lealtad institucional de otros organismos), pero también somos conscientes de la enorme valía profesional de nuestros policías y de su capacidad de aceptar nuevos retos y compromisos.

Queremos terminar agradeciendo las aportaciones a la confección de este Plan que han ido realizando Manuel Villoria (catedrático de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad Rey Juan Carlos), Iñaki Loizaga Guaresti (director de la Policía Local de Bilbao), Jordi Samsó Huerta (gerente de Seguridad y Prevención del Ayuntamiento de Barcelona), Ahora Feminismos y la Plataforma Generando Red contra las violencias machistas, Itziar Ruiz-Giménez y María Naredo (asesoras para la elaboración del Plan de Derechos Humanos del Ayuntamiento de Madrid), Javier Cervera (del Equipo de Relaciones Institucionales de Amnistía Internacional), Daniel Vázquez Llorens (recién nombrado coordinador de Seguridad y Emergencias del Ayuntamiento), David Martín Abánades (hasta hace muy poco al frente del equipo de gestión de la diversidad de la Policía de Fuenlabrada y actualmente sargento de la Policía Municipal de Madrid) y a todo el equipo de asesoría del Área y de apoyo a la Dirección General de Policía, por lo mucho que han aportado. Pero, sobre todo, queremos agradecer las inestimables contribuciones que tantos policías, desde el principio, han ido realizando para que este Plan vea la luz. Sin ellos, este Plan Director nunca hubiera sido posible.

Gracias, de corazón...



Javier Barbero

Delegado del Área de Gobierno de
Salud, Seguridad y Emergencias



Andrés Serrano

Director General de Policía Municipal



ÍNDICE



I. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	9
I.1. Introducción	10
I.2. Justificación	11
I.2.1. <i>Modelo de ciudad</i>	12
I.3. Concepto de seguridad y sociedad diversa	15
I.4. Estructura y datos: estadísticas, agentes, recursos, tipos de intervenciones	17
I.5. Misión, visión y valores	23
I.6. Funciones de la Policía Municipal	24
I.7. Método utilizado para la elaboración del Plan Director. Informes solicitados	24
2. DEMOCRACIA Y TRANSPARENCIA	27
2.1. Una policía permeable a la realidad y a los nuevos retos como sociedad	28
2.2. Diálogo continuo con la ciudadanía	30
2.2.1. <i>Transparencia</i>	30
2.2.2. <i>Comunicación</i>	30
2.3. Mirada o enfoque integral/interdisciplinar	31
2.4. Participación y control ciudadano	31
2.4.1. <i>Juntas y Consejos de Seguridad</i>	31
2.4.2. <i>Comité Ético. Un nuevo Código Deontológico</i>	32
2.5. Compromiso con los derechos ciudadanos	33
2.5.1. <i>Protocolo de prevención de malos tratos y tortura</i>	33
2.5.2. <i>Protocolo de identificación y cacheos</i>	33
2.6. Gestión democrática y transparente	34
2.6.1. <i>Oposiciones para el ingreso</i>	34
2.6.2. <i>Procesos de ascenso, movilidad, agregados y adaptados</i>	34
2.6.3. <i>Horas extras</i>	35
2.6.4. <i>Uniformidad, identificación</i>	35
2.7. Comité de Riesgos Psicosociales	35
3. GOBERNANZA COMUNITARIA	37
3.1. Poner en el centro a las personas y a la comunidad	38
3.2. Policía comunitaria	39
3.2.1. <i>Policía orientada a la solución de problemas</i>	41
3.3. UID/territorio. 21 distritos, 21 realidades	41
4. HORIZONTES Y LÍNEAS CLAVE	43
4.1. Gestión policial de la diversidad	45
4.1.1. <i>Delitos de odio</i>	45
4.1.1.1. <i>Homofobia, lesbofobia y transfobia</i>	46
4.2. Convivencia y prevención	46
4.3. Población vulnerable	48
4.3.1. <i>Mayores</i>	48
4.3.2. <i>Menores</i>	49
4.4. Violencias machistas	49
4.4.1. <i>Violencia de género</i>	51
4.4.2. <i>Otras violencias contra las mujeres</i>	51

4.5. Violencia doméstica	52
4.6. Protección del medio ambiente	52
5. ORGANIGRAMA	55
5.1. Modernización del cuerpo. Eficacia, eficiencia y racionalidad	56
5.2. Reestructuración adaptada al nuevo modelo de policía. Las UID en el centro del modelo	57
5.3. Nuevas Unidades	57
5.4. Formación continuada	58
5.5. Seguridad patrimonial de los edificios del Ayuntamiento	59
6. DESARROLLO DEL PLAN DIRECTOR	61
6.1. Planificación y cronograma	62
6.2. Evaluación y seguimiento	74
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	85
Anexo 1. Carta del delegado del Área de Salud, Seguridad y Emergencias y el director general de la Policía invitando a la colaboración en la elaboración del Plan Director	86
Anexo 2. Organigrama	89
Anexo 3. Memoria de organización del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid	90
Anexo 4. Normativa	109



I. //////////////////////////////////////

INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN



PLAN DIRECTOR POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

I. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

I.1. Introducción

Este documento tiene la vocación de asentar los cimientos para construir un nuevo modelo para la Policía Municipal de Madrid que afronte los nuevos retos que como sociedad tenemos por delante. Partimos de que, cuando miramos desde todos los ángulos sociales y con amplitud, vemos que nuestra ciudad es más diversa, más plural y más compleja, y que la ciudadanía exige a las instituciones respuestas y soluciones dentro de marcos más democráticos y más participativos. En este contexto, la Policía Municipal, como servicio público, tiene un papel fundamental en la construcción de una sociedad más justa e igualitaria, como un actor de la sociedad que trabaja por el ejercicio y desarrollo de derechos y libertades, y en concreto, lo que nos pide la ciudadanía es que se den las garantías de seguridad en un sentido integral y amplio, así como las condiciones de convivencia necesarias para realizar nuestros proyectos individuales y colectivos. Los distintos Gobiernos Locales, a nivel comparado, enfrentan cada vez retos más complejos en la gobernanza de la seguridad. Por ende, las dinámicas y procesos de cooperación y gestión compartida de la seguridad ciudadana son indispensables en el diseño de las Políticas Públicas de Seguridad.

El Ayuntamiento de Madrid, desde el Área de Gobierno de Salud, Seguridad y Emergencias, entiende que la Policía Municipal de nuestra ciudad es una pieza clave en este proceso de reforma y desarrollo de políticas de seguridad inclusiva, basadas en aspectos preventivos y comunitarios.

El nuevo Plan Director de Policía Municipal de Madrid pretende aglutinar estos objetivos en materia de gobernanza comunitaria de la seguridad, junto con una serie de indicadores propios de un modelo policial innovador, que permita materializar la vocación de servicio público de la institución policial. Un modelo de policía comunitaria que contribuya a la legitimación

ciudadana de la labor policial y que redunde en beneficio de los y las agentes, en el sentido de que estos encuentren su labor más gratificante y significativa.

En este contexto es preciso señalar que si bien, durante mucho tiempo, la cultura institucional de la seguridad no ha tomado en consideración la voz de la ciudadanía, su participación se ha convertido hoy en un tema clave en el avance no solo de las políticas públicas, sino especialmente de la reforma y modernización de las organizaciones policiales. Con especial intensidad en las zonas urbanas, donde el empoderamiento en los asuntos cercanos de la ciudadanía se ha convertido en una variable ineludible en la forma de pensar las instituciones.

Igualmente, es necesario que las Políticas de Seguridad Local en materia de reforma policial sean definidas y guiadas por datos cuantitativos y cualitativos, y no fundadas en prejuicios o posturas ideológicas. El proceso participativo iniciado desde esta área, a través del cual se han recabado numerosas aportaciones de los y las agentes, ejemplifica, refuerza y legitima un proceso de reforma capaz de modernizar y adaptar el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid a la nueva realidad y a las nuevas demandas sociales.

El modelo policial comunitario no es, ni mucho menos, una nueva filosofía de trabajo policial. En ciudades, principalmente, del ámbito anglosajón viene implementándose desde hace décadas, si bien adaptándose y evolucionando en consonancia con el contexto social, económico y político. De forma resumida, la policía comunitaria se asienta en un conjunto de tácticas diseñadas para establecer asociaciones (conocidas como “partenariados”) con la ciudadanía, de tal modo que la comunidad juegue un rol protagonista en el mantenimiento de su propia seguridad y trabaje de un modo cercano y colaborativo con la policía. Se pueden encontrar ejemplos de policía comunitaria en ciudades como Chicago, Quebec, Montreal o Canberra. También en países más próximos como Bélgica o Francia¹.

1. Lelandais, I., & Bodson, J. (2007). Measuring police performance: International experiences. International Centre for the Prevention of Crime, Montreal, QC. OpenUR

No obstante, se debe tener cuidado con las comparaciones, ya que la configuración de la organización policial es diferente en cada Estado. Conviene aclarar que, en los casos citados, el modelo de policía comunitaria no siempre es implementado a través de Policías Locales, sino que más bien son cuerpos con competencias funcionales y territoriales más amplias los que adoptan la filosofía policial orientada a la comunidad.

En nuestro caso, la Policía Municipal de Madrid se incardina de un modo peculiar, en cuanto a su competencia territorial y funcional. Porque su ámbito de actuación es exclusivo, la ciudad de Madrid, y por poseer unas competencias limitadas y bien definidas con clara vocación de servicio a la ciudadanía. En este sentido, se puede afirmar que la peculiaridad de la Policía Municipal de Madrid constituye, del mismo modo, su idoneidad para ser una policía con una marcada identidad comunitaria.

A lo largo del Plan Director, se hablará de policía comunitaria, pero también se hará alusión a las prioridades o líneas estratégicas de actuación: gestión policial de la diversidad; delitos de odio; convivencia y prevención; población vulnerable, mayores y menores; violencias machistas; violencia doméstica o intrafamiliar; protección medioambiental. Estrategias que constituyen desarrollos intelectuales cuya contribución es indispensable para informar de un modo más concreto y operativo el trabajo de la Policía Municipal de Madrid en su rol de policía comunitaria, ya que van a implicar técnicas de trabajo más especializadas que tienden a la profesionalización de la organización. Seguramente, una gran parte de tácticas relacionadas con prevención situacional del delito, inteligencia comunitaria, etcétera, ya se llevan a cabo desde la Policía Municipal de Madrid. No obstante, el nuevo modelo policial va a implicar un proceso de integración y afianzamiento de este tipo de tácticas de corte proactivo.

La elaboración de un nuevo Plan Director debe tener en cuenta conocimientos técnicos y académicos. En este sentido, la policía comunitaria cuenta con un firme respaldo tanto en ámbitos esencialmente policiales como en contextos científicos de investigación criminológica.

De igual modo, no se puede eludir la distancia existente entre la retórica y el ámbito práctico. La introducción del nuevo Plan Director debe ir acompañada de una progresiva institucionalización de las reformas. Institucionalizar un nuevo modelo policial, en este caso, una Policía Municipal de corte comunitario, implica la aceptación y la incorporación como propias, por parte de la organización, de la misión, la visión y los valores, así como la normalización en la cultura policial, de las nuevas líneas estratégicas y objetivos profesionales.

Las acciones indispensables para que la institucionalización de la reforma se lleve a cabo con éxito estarán integradas por procesos de descentralización, reestructuración, formación, transparencia (interna y ex-

terna) y evaluación. A modo de apunte, se puede señalar que las diversas experiencias (citadas más arriba) que llevan años trabajando en la implementación del modelo de policía comunitaria se encuentran actualmente diseñando procesos cada vez más sofisticados de evaluación y medición de las actuaciones policiales en términos de eficacia y, cada vez más, en términos de eficiencia. La institucionalización de la nueva reforma implica, en este sentido, la búsqueda de la mejor calidad en la prestación de este servicio público.

La segunda dimensión importante en el proceso de institucionalización del nuevo modelo de policía comunitaria es la vocación de permanencia y estabilidad a largo plazo. No hay que perder la perspectiva de que las sucesivas administraciones políticas tienen fecha de caducidad, pero los profesionales permanecen y su trabajo no puede estar sujeto a los vaivenes políticos. Por tanto, este Plan Director quiere ser el inicio de un gran debate sobre una dimensión de la vida en común que es esencial: la seguridad y la convivencia, y de cómo la gestionamos entre todas y todos.

1.2. Justificación

En una sociedad cada vez más compleja, como la nuestra, se espera hoy de los cuerpos policiales algo más que la mera persecución de delincuentes o la vigilancia del cumplimiento de la ley. Esto último es condición necesaria —imprescindible—, pero no suficiente. La clásica distinción entre prevención y represión ya no es útil para enmarcar las actuaciones de cada uno de los agentes de control social. La prevención y la represión forman parte de un continuo interrelacionado que imposibilita la restricción del campo de actuación policial al de la represión o al de la prevención. Tal y como dijo Michel Marcus, presidente del Fórum Europeo para la Seguridad Urbana, “estamos hoy en un punto de transición. Los dominios de la prevención, así como los de la represión atraviesan una zona gris, lo que algunos llamarían una zona de confusión”. La finalidad de la policía no es ya la represión en sí misma, sino que este es uno más de entre los instrumentos potenciales con que la policía cuenta para conseguir su objetivo último: garantizar la seguridad, en su sentido más amplio, así como la calidad de vida de la colectividad en la que presta sus servicios.

La legitimidad social de la Policía Local se la proporciona hoy su propia capacidad para dar respuesta a las diferentes demandas sociales y para resolver problemas concretos de la población en general y de cada uno de sus ciudadanos y ciudadanas en particular.

Recientemente, nuestra sociedad ha tenido que vivir procesos de expulsión de la vivienda, de reducción de las prestaciones en bienestar social, de obstáculos crecientes al ejercicio de los derechos a la ciudad por parte de amplios sectores de la ciudadanía; también

ha tenido que sufrir la apropiación privada y mercantil de no pocos espacios públicos y lugares de encuentro, todo ello intensificado en una recesión económica iniciada en el año 2008 en España. Afortunadamente, se está produciendo un avance ciudadano de apropiación colectiva de la ciudad y de reivindicación del derecho a la misma, lo que está modificando tanto los objetivos de las políticas públicas como su planteamiento organizativo y el desarrollo de su implementación.

Las situaciones de profunda crisis social en nuestras ciudades, caracterizadas fundamentalmente por la intensificación y ampliación de las desigualdades y la pobreza, han llevado a no pocas de ellas a una actitud “resiliente” (capaz de sobreponerse a situaciones adversas), en el sentido de que se han hecho fuertes en la adversidad y han incrementado su capital social, fortaleciendo las relaciones entre la sociedad civil organizada y el gobierno de la ciudad. Se ha fortalecido lo que se denomina el sector plural (tercer sector, movimientos sociales defensores y promotores de derechos de ciudadanía, espacios de ayuda mutua y economía solidaria), y la ciudad se entiende cada vez más como una construcción colectiva orientada hacia objetivos relacionados con el bien común.

Todo ello ha permitido la entrada en el gobierno de las instituciones municipales a nuevos grupos y actores con una visión diferente a la tradicional. Desde el Área de Salud, Seguridad y Emergencias esta llegada al gobierno municipal de un nuevo grupo político se quiere ver reflejada en cambios de filosofía, actitudes y procedimientos que promuevan una actualización de la identidad policial municipal. Así, en muchas ocasiones, la ciudadanía movilizadora ha visto cómo la forma en la que era tratada desde las instituciones se basaba en una lógica según la cual un problema de orden político se trataba de atajar casi exclusivamente por la vía policial. De esto no eran responsables los policías, pero inevitablemente han pagado, al menos indirectamente, las consecuencias, pues ha quedado afectada la visión de la ciudadanía con respecto a los distintos cuerpos policiales y a su forma de intervenir en el contexto. Ha quedado afectada, por lo tanto, la imagen policial.

Sin embargo, como es obvio, el objetivo primario de este Plan no es una cuestión de imagen o de cambio de imagen, sino un cambio de modelo de policía que permita que la ciudadanía perciba a la Policía Municipal como un cuerpo cercano y conocedor de los problemas y realidades que viven las vecinas y vecinos y con capacidad de ayuda para la resolución de esos problemas, todo ello dentro del marco del respeto a los derechos humanos.

Como referencia moral, es interesante rescatar lo que a este respecto comenta el Código Europeo de Ética de la Policía²: *“La confianza de la población en la policía*

está estrechamente vinculada a la actitud y al comportamiento de esta última con respecto a esta misma población y, en particular, al respeto de la dignidad humana y de las libertades y derechos fundamentales de la persona”.

Las líneas básicas que deben guiar la modificación del modelo de policía son la *integralidad del servicio* y su carácter *preventivo*. Respecto a la primera, la *integralidad*, el Plan entiende que las funciones de la policía municipal se deben realizar en estrecha vinculación con otros servicios de atención y servicio a la ciudadanía: en materia de emergencias y catástrofes, de prevención de la exclusión y del apoyo a la integración social; en el ámbito del tratamiento de la violencia machista, de persecución del fraude administrativo; en el espacio de la educación, en referencia a la conservación del medio ambiente... Todos esos elementos interrelacionados configuran la función integral de seguridad. Respecto a la segunda, en cuanto a la *prevención*, el Plan entiende que la actuación policial no puede darse únicamente en términos reactivos ante circunstancias consumadas de criminalidad. No es sostenible una policía que solo actúe ante denuncias puntuales de presuntos hechos de transgresión. Es preciso priorizar una política de seguridad preventiva que se soporte en programas educativos, de capacitación y empoderamiento social, que enfrente realidades de exclusión social o económica, que evite la reincidencia en el delito con la colaboración en programas adecuados de reinserción y reintegración social, que detecte y resuelva estados de necesidad que puedan conducir a actuaciones delictivas. En definitiva, *una política de seguridad integral que, por medio de la anticipación y la prevención, reduzca la intervención policial en términos de respuesta*.

Tal y como se comentaba anteriormente, es necesario desarrollar un proceso por el cual se dé una relación de alianza y confianza entre la policía y la ciudadanía y viceversa. Para ello, es preciso que la policía actúe de manera absolutamente transparente, en base a criterios y códigos éticos, desechando de forma contundente las actitudes de cierre corporativo o las políticas de silencio, tan nefastas para la credibilidad de los cuerpos policiales.

Por todo lo expuesto, el modelo de policía hacia el que el Plan propone caminar es un modelo en el que la policía debe estar integrada, imbricada en su comunidad, implicada en su cotidianidad. La proximidad no es mera cercanía física. Es implicación, es proactividad, es interesarse por, es voluntad y vocación de prestar un servicio para y con la ciudadanía.

1.2.1. Modelo de ciudad

El modelo de ciudad desarrollado en los últimos años ha conllevado una constante dilatación de las desigualdades sociales y de la privatización de servicios públicos. En un escenario de crisis, se hizo manifiesto

2. Pág 24 <http://polis.osce.org/library/f/2687/500/CoE-FRA-RPT-2687-EN-500.pdf>

que la caduca fórmula que hasta ahora representaba el «modelo Madrid» estaba basada no en la economía real, sino en la economía especulativa de crecimiento, a costa de la quiebra del bienestar de la mayoría y de la igualdad de todos.

Las políticas de seguridad ciudadana han venido siendo políticas públicas teóricamente neutras, basadas en el supuesto de que la experiencia de un “ciudadano tipo” representa las necesidades de seguridad del conjunto de la ciudadanía. El propio sistema sociopolítico y económico eligió como sujeto “representante” a un varón, de clase media, propietario, motorizado, y sano.

Sin embargo, en las últimas décadas se ha producido una enorme socialización del conocimiento tanto de las problemáticas específicas relacionadas con el género como de las discriminaciones múltiples. Esto ha tenido un fuerte impacto sobre las diferentes percepciones y experiencias de seguridad de la ciudadanía. En ese sentido, actualmente se destacan los aspectos negativos que tuvieron las políticas “neutras” en términos de invisibilización y desatención de las necesidades de seguridad de las mujeres.

Igualmente, hoy es necesario que esas políticas de seguridad ciudadana aborden las discriminaciones múltiples que sufren ciertos colectivos (minorías étnicas, población extranjera, colectivo LGTB, etcétera).

Para responder a los nuevos retos urbanos, los gobiernos locales deben buscar nuevas fórmulas de gobernanza democrática y de relación con la ciudadanía. Estas tienen que tener como fin la gestión de las interdependencias entre diferentes actores y sectores sociales para construir respuestas compartidas a los retos urbanos y, en particular, los de prevención y seguridad ciudadana. En este espacio político, la gobernanza democrática plantea un cuádruple nivel de gestión de las interdependencias:

- a) Entre las políticas de cohesión social y territorial y las de seguridad ciudadana;
- b) entre los sectores público y privado y los diferentes sectores de la ciudadanía;
- c) entre los diferentes niveles de gobierno, la “coordinación multinivel”, en especial entre gobiernos locales y autonómicos;
- d) entre los distintos Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado, para su colaboración en condiciones de simetría.

Es preciso crear una *cultura de seguridad inclusiva*, no defensiva, que sea común a todas las áreas de la administración local. Las políticas públicas, y en especial las de seguridad ciudadana y bienestar social, dan prioridad a los aspectos preventivos y de anticipación sobre los correctivos o reparadores.

Las políticas públicas deben partir del *principio de responsabilidad ciudadana*, en dos sentidos: ayudar a las personas y grupos sociales a ayudarse a sí mismos; y, por otra parte, implicar a la sociedad civil, y en especial a las entidades no lucrativas, que en conjunto son las que tienen una mayor capacidad para configurar unas relaciones sociales inclusivas.

En este sentido, hay que tener en cuenta el fortalecimiento de las *políticas interculturales*, es decir, dotar de autenticidad y de reconocimiento a los diferentes modos de vida en el interior de la ciudad, siempre que se posibiliten interacciones fructíferas y positivas entre ellos en el marco de un sistema de derechos y deberes ciudadanos. También la *perspectiva de género* en el análisis de la seguridad va a ser clave. No se puede olvidar que se está produciendo una feminización de la pobreza y existe mayor riesgo de exclusión entre las mujeres y, por lo tanto, de pérdida de seguridad. Incluir a las mujeres en las políticas de prevención produce una multiplicación de sus beneficios. Conviene, además, no olvidar la *violencia de género* en las políticas de seguridad y prevención. Se ha demostrado, además, desde la conferencia de Montreal de 2002 (en la que se aprobaron los conocidos como Principios de Montreal sobre los derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres), cómo en este espacio de política pública de seguridad las mujeres son uno de los principales actores sociales de cambio.

De este modo, hoy resulta crucial discutir y proponer un proyecto alternativo de ciudad, un nuevo marco de orientación para las políticas públicas que permitan empujar el “cambio” en Madrid como algo sustantivo y que compete a todas y a todos. Así pues, si queremos aceptar este reto —el de construir un nuevo modelo de ciudad—, habrá que asumir que el gobierno no es simplemente el “arte de la administración”, sino algo mucho más complejo. En este sentido, el gobierno local ha de transformar su modo de gobernanza y fortalecer la gestión relacional caracterizada por la coproducción de las políticas urbanas, la gestión en red de los proyectos y la promoción de la participación y el compromiso de la ciudadanía.

En definitiva, la gestión relacional implica comunicación y participación interna en las estructuras administrativas y comunicación y participación externa con el entorno y las estructuras societarias. Las alianzas necesarias se definen en el modo en el que todos los actores descubren sus necesidades, a la vez que reconocen las necesidades de los demás; cooperan en el establecimiento de los satisfactores; comparten las soluciones; se implican en la acción; intervienen en el balance de los resultados, y participan corresponsablemente en los procedimientos.

Así pues, un gobierno centrado exclusivamente en la provisión y gestión de servicios quedaría obsoleto al no poder responder a la amplitud de la crisis social, ni

a los desafíos que tiene planteados la ciudad en este cambio de época. La nueva gobernanza democrática, basada en la gestión relacional, ha venido para quedarse, dada la amplitud y la complejidad de los retos para afrontar el cambio de era, que en nuestras ciudades implican:

- Reforzar la igualdad y la superación de la pobreza ante el cambio hacia la nueva sociedad en red.
- Afrontar los cambios en la estructura demográfica y social de las ciudades.
- La apertura y organización de la ciudad y el espacio urbano a los crecientes flujos globales de información, conocimiento, mercancías y personas.
- Posicionar la ciudad en los sistemas internacionales de ciudades que constituyen su mega-región.
- Gestionar los riesgos de la creciente globalización.
- Establecer un nuevo sistema de bienestar social de base urbana que articule la responsabilidad pública con la cooperación de la sociedad civil organizada, el empoderamiento y el compromiso de la ciudadanía.

En términos de seguridad tanto subjetiva³ como objetiva⁴, Madrid presenta una de las cifras más bajas de delitos a nivel de capitales europeas, lo que determina, a su vez, su valoración como una ciudad segura.

Otros modelos tenían de base la perpetuación de injusticias sociales, la ruptura de vínculos sociocomunitarios y el aumento del control social. Madrid definía los legalismos, la convivencia y los conflictos fruto de las desigualdades sociales y de la precariedad en términos de “seguridad ciudadana”, lo que implicaba:

- Un aumento de los actos definidos como ilegales y normativas de convivencia cada vez más restrictivas.
- El uso y abuso de la policía como dispositivo de gestión de la convivencia y la resolución de conflictos, así como una cierta incapacidad para escapar de los sesgos discriminatorios y autoritarios.
- La extensión del mercado de la seguridad privada en edificios públicos.
- La proliferación del urbanismo y las arquitecturas securitarias.
- El empobrecimiento del espacio público y común como espacio de encuentro y de confianza.

Un enfoque de estas características perpetúa la reproducción de la desigualdad social, ya que la “seguridad ciudadana” funcionará prioritariamente al servicio de quien pueda ser considerado ciudadano/a ya no por la ley, sino por su posición social (turistas,

población autóctona propietaria, comerciantes, etcétera), y actuará en detrimento de quienes no llegan a alcanzar realmente —no formalmente— el estatus de ciudadanía plena (jóvenes, migrantes, minorías, personas sin recursos, trabajadoras del sexo, etcétera). Por otro lado, la extensión de la inseguridad ciudadana funciona como pegamento social ante las inseguridades subjetivas derivadas de las situaciones de precariedad socioeconómica y de la pérdida de vínculos comunitarios en los distritos, extendiendo los miedos y las desconfianzas, así como la segregación urbana y los discursos racistas y xenófobos, además de los homófobos y misóginos. Por el contrario, este Plan quiere incorporar, de manera inclusiva, a todas las poblaciones, independientemente de su posición social.

Por todo lo anterior, se considera que se debe apostar por unas políticas de la confianza. Estas, obviamente, siguen ocupándose de la persecución de los delitos, pero centran el enfoque, como policías locales, en la generación de mecanismos, tejidos y metodologías que impliquen una gestión preventiva, democrática y participativa de los conflictos, un fortalecimiento del vínculo social incluyente y un empoderamiento de las comunidades y los vecinos y las vecinas.

El Plan pretende colocar en el centro de las políticas la sostenibilidad de la vida. Parte de la premisa de que “todos somos vulnerables, todos somos interdependientes”. En eso se sustenta la voluntad de desarrollar un nuevo modelo policial en el que la policía aparece como uno de los principales sujetos encargados de la protección en marco del cuidado de la ciudad y de su ciudadanía.

Para lograr este objetivo no hay que perder de vista que son los determinantes sociales los principales causantes de la desigualdad, que solo atendiendo a las desigualdades sociales es posible construir los mapas de convivencia y seguridad. Para ello será indispensable contar con la comunidad, su tejido social, las diferentes dotaciones que hay en el territorio. Como es lógico, la Policía Municipal será un actor más en todo este proceso, de ahí la necesidad de que todo su trabajo esté inmerso en la consecución de un determinado tipo de ciudad, como del que estamos hablando.

Muchos de los malestares detectados en las estadísticas que maneja la Policía Municipal, y que pueden ser consultadas en el punto 2.3 de este plan, nos remiten a cuestiones que tienen más que ver con la convivencia que con la seguridad ciudadana, en sentido clásico. Por ello, para atender a estos malestares es preciso actuar en consonancia con un diseño de modelo de ciudad que incluya intervenciones comunitarias, siguiendo el modelo de innovación en política pública de muchas ciudades europeas.

En este sentido parece fundamental partir del trabajo que han venido desarrollando las experiencias colectivas que ya existen en la ciudad de Madrid, im-

3. Pág 76 http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_366_en.pdf

4. datos.madrid.es/egob/catalogo/212616-12-policia-estadisticas.xlsx

plementando un nuevo enfoque de intervención que no incluya solamente a los profesionales, al personal técnico, sino a la propia población, que es la que debe definir sus problemas y apuntar sus soluciones. De ahí el nacimiento de la propuesta de “Diagnósticos Participados por Distritos”, en las que la estructura y funcionamiento de las Unidades Integrales de Distrito de Policía Municipal van a tener un papel fundamental.

1.3. Concepto de seguridad y sociedad diversa

Qué es la seguridad

La seguridad debe de dejar de entenderse como una protección del individuo ante el peligro de la ciudad, para concebirse como un bien público de construcción compartida por el conjunto de la ciudadanía, que permite la reapropiación ciudadana de la ciudad.

A la hora de abordar cómo entienden los y las profesionales y la ciudadanía la seguridad ciudadana, se puede apreciar que, en general, existe aún una concepción muy tradicional y restringida, que asocia seguridad con delito, exclusivamente, y con el trabajo de la policía. No obstante, poco a poco se va abriendo una concepción en la que se recogen factores sociales que causan, desencadenan o influyen en la inseguridad.

La inseguridad no puede reducirse únicamente a los problemas de criminalidad. La inseguridad es una problemática compleja: está atada a los problemas de sanidad, de medio ambiente, de urbanismo, de formación, de género; es el resultado de desigualdades crecientes en el acceso a los recursos; pone en juego conflictos de intereses, sobre todo con respecto a la división y al uso del espacio y de los ritmos de la ciudad (tiempo libre por la noche, deportes, prostitución, etcétera). La inseguridad es un riesgo urbano al que hace falta darle respuestas múltiples.

De la misma manera que no es posible resolver el problema de la discriminación o, visto de otro modo, de la problematización de la diversidad con soluciones sencillas, por su propia naturaleza, hay que asumir que, por muchos problemas que suponga, el hecho de la seguridad, de acuerdo con la concepción que defiende este Plan, es un problema complejo, que afecta a la sensación de las personas, de influencia fundamentalmente urbana, de clase, de género, transversal (institucional, económica y social), que, por lo tanto, exige un debate complejo con la participación de la ciudadanía de donde se deriven soluciones, también, complejas.

Con el tiempo, el concepto de orden público ha evolucionado hacia el de seguridad ciudadana (originado en la doctrina de la *nouvelle prévention*), mucho más amplio y que incorpora los valores del Estado social y democrático de Derecho. Ahora bien, en general, en

Europa no se ha producido un cambio de denominación, sino de contenido del concepto. En efecto, hoy por hoy en la Europa continental, la expresión *orden público* (*ordre public*, *public order* u *ordine pubblico*) sigue utilizándose como garantía de la seguridad pública. Pero ha cambiado de manera sustancial el contenido del concepto, que paulatinamente ha ido pasando desde el más primario de forzar a los ciudadanos y las ciudadanas a la obediencia de la norma al más actual de garantizar la calidad de vida de los mismos.

En España, esta evolución ha tenido, no obstante, a diferencia del resto de países del continente, un cambio de denominación impulsado necesariamente por el cambio de la dictadura franquista al Estado social y democrático de Derecho.

Las definiciones de seguridad ciudadana más habituales coinciden en presentar el concepto como un tanto intangible, es decir, difícil de definir y medir, dado también su carácter subjetivo.

Básicamente, se pueden distinguir dos perspectivas. Veámoslas.

a) La primera tiene un carácter más social, y recoge diferentes dimensiones del fenómeno, como podrían ser: la preocupación por la calidad de vida y la dignidad humana en términos de libertad, acceso al mercado y oportunidades sociales. La pobreza y la falta de oportunidades, el desempleo, el hambre, el deterioro ambiental, la represión política, la violencia, la criminalidad o la drogadicción pueden constituir amenazas a la seguridad ciudadana.

b) La segunda perspectiva habla en términos individuales, al plantear que la seguridad ciudadana tiene como principal significado el no temer una agresión violenta, saber respetada la integridad física y, sobre todo, poder disfrutar de la privacidad del hogar sin miedo a ser asaltado y poder circular tranquilamente por las calles sin temer un robo o una agresión.

Ambas perspectivas no tienen por qué ser excluyentes. Lo que sí parece claro es que la seguridad es sobre todo una creación cultural que hoy en día debería implicar una forma igualitaria de sociabilidad, en un ámbito libremente compartido por todas las personas de una comunidad.

Desde una visión estrictamente administrativa, la seguridad pública ha sido definida como el conjunto de políticas y acciones coherentes y articuladas que tienden a garantizar la paz pública por medio de la prevención y represión de los delitos y las faltas contra el orden público, mediante el sistema de control penal y el de la policía.

Aún hay otras definiciones que pueden completar la perspectiva: “El derecho a la seguridad ciudadana

permite a todos los seres humanos desarrollar su proyecto de vida en un ambiente de calidad basado en la certeza, real y percibida, de ser respetados en su integridad personal, patrimonial, aun en momentos de crisis [...], garantizando así el libre ejercicio de las libertades individuales y colectivas en el marco de la responsabilidad social”⁵. O aquella que afirma que “la visión de que la seguridad ciudadana es mucho más que un mero trabajo policial es fundamental para que el sistema ideal sea implantado”⁶.

Este Plan Director apuesta por la siguiente **definición de seguridad**:

La garantía que deben tener todas y todos los habitantes

- *para que sus vidas y su integridad física, psicológica y sexual sean respetadas y protegidas,*
- *para tener el derecho*
 - *a disfrutar del espacio público,*
 - *a deambular libremente y sin temores,*
 - *a que sus objetos y pertenencias no les sean arrebatados,*
 - *a no ser fraudulentamente despojados de sus valores y de sus diferencias legítimas,*
 - *a no ser intimidados,*
 - *a tener cubiertos los mínimos imprescindibles de habitabilidad, abrigo, alimento y atención sanitaria,*
 - *a poder gestionar sus conflictos de convivencia de manera efectiva y pacífica y*
 - *a confiar en los demás seres humanos de forma similar a como confían en quienes les son cercanos.*

Son los gobiernos, en primer lugar, los encargados de garantizar que exista seguridad para la gente.

En las diferentes estadísticas de que dispone Policía Municipal de Madrid y, en concreto, la que se recoge en la tabla 4 en el punto 1.4 de este documento, los problemas sobre los que más interviene la Policía Municipal no son cuestiones relacionadas con la seguridad ciudadana en sentido estricto (13%), sino con la convivencia (56%), quejas e infracciones que tienen mucho que ver con el comportamiento cívico y que incluyen también la suciedad, la mendicidad, los ruidos...

Los valores tienen que ver con la capacidad de lograr una percepción de seguridad y el sentimiento de protección del diferente, del “otro”, y un mayor respeto por su diferencia. En ese sentido, los problemas más señalados tienen que ver con la escasa convivencia e interacción entre grupos, la débil interculturalidad y, por lo tanto, el mayor desconocimiento mutuo, que es la base de numerosos estereotipos y prejuicios.

Por último, es importante incorporar en este contexto de reflexión sobre los valores, siquiera brevemente, el concepto de seguridad desde una perspectiva de género, para lo cual es preciso hablar de la seguridad objetiva y la seguridad subjetiva o percibida.

Por último nos parece importante comentar brevemente el concepto de seguridad desde una perspectiva de género, para ello hablaremos de: la seguridad objetiva y la seguridad subjetiva o percibida.

Seguridad objetiva

Las experiencias de inseguridad de las mujeres cuestionan dos ecuaciones tradicionales que guían las políticas en este ámbito: “seguridad = ausencia de criminalidad callejera” y “espacio público = lugar inseguro frente a espacio privado = lugar seguro”, invitando a abordar de un modo conectado todas las fuentes de inseguridad. Para superar los límites de esos dos tópicos, sería preciso, por lo tanto, ampliar el alcance del concepto de seguridad objetiva para que incluyera tanto comportamientos delictivos como no delictivos (acoso callejero y micromachismos, que no constituyen delito), teniendo en cuenta que ambos se producen en el espacio público y en el privado. De hecho, en general, las agresiones más graves contra los derechos humanos sufridas por las mujeres son causadas por hombres de su entorno, especialmente por su pareja o expareja en el entorno privado. Sin embargo, estos abusos, a pesar de su gravedad, suelen permanecer infrarrepresentados en las estadísticas oficiales.

Percepción de inseguridad

La experiencia de las mujeres aporta también información reveladora que ayuda a superar otra creencia ligada al enfoque ordinario de la seguridad pública: la vinculación entre la percepción de la inseguridad y la criminalidad objetiva. Es preciso ir más allá de las agresiones concretas y buscar las raíces del miedo en las formas de socialización, en la educación sexista, y comprender la función de estos mecanismos de creación del miedo de las mujeres. Una de las características que diferencian la socialización de las mujeres de la de los hombres respecto al uso del espacio público y a las relaciones personales es el aprendizaje de numerosas estrategias de autoprotección por parte de las mujeres. Las estrategias de autoprotección inciden en la menor exposición al riesgo en el espacio público, pero tienen importantes consecuencias en el ejercicio efectivo de los derechos de ciudadanía por parte de las mujeres, ya que limitan su libertad de movimiento y de uso de los espacios públicos.

Sociedad diversa

Este Plan entenderá la *sociedad diversa* como el conjunto de ciudadanos y ciudadanas que comparten una riqueza de atributos sociales de forma heterogénea y plural (Gandarillas y Gómez, 2014).

5. Rubén Darío Ramírez, Director del Centro de Estudios y Análisis en Convivencia y Seguridad Ciudadana de la Alcaldía de Bogotá, Colombia

6. Carolina Ricardo, Sou da Paz, São Paulo, Brasil

En este sentido, cada ciudadano o ciudadana es único y singular en el conjunto de atributos que comparte con otros ciudadanos. Y se entiende por ciudadano/a la persona que es titular de derechos que deben ser respetados, protegidos por el Ayuntamiento y su policía en el ámbito de sus competencias.

Se podría entender que la sociedad es diversa *per se*, ya que, si no, estaríamos hablando de colectivos o grupos homogéneos, pero no de sociedad. Dicho de otro modo, el adjetivo *diversa* es intrínseco al sustantivo *sociedad*. En realidad, esta expresión lo que hace es resaltar que los atributos que componen una sociedad plural, por definición, no son excluyentes de grupos o colectivos determinados. Por ello, el término *sociedad diversa* se puede entender también en una segunda concepción: como una manera de enfocar esa realidad a veces tan intrínseca como no reconocida.

Por extensión, se podría entender la comunidad diversa como una unidad o nivel intermedio de la sociedad diversa. La *comunidad diversa* muestra una serie de valores o funciones en ámbitos de seguridad ciudadana (Gandarillas y Gómez, 2014):

- Previene los guetos.
- Garantiza los derechos humanos.
- Previene la apropiación más o menos violenta de espacios por parte de grupos o colectivos con “identidades únicas”.
- Previene los procesos grupales y colectivos excluyentes, segregantes o marginadores y las relaciones discriminatorias o agresivas entre grupos por exclusión categórica.
- Favorece una identidad rica, sana y fuerte de personas, grupos o colectivos.
- Facilita la relación con el “otro”, salir de uno mismo, ponerse en el lugar del otro, la empatía, y la comprensión mutua de las diferencias y las similitudes.

Además, una sociedad diversa integrada aprovecha la riqueza de conocimientos y competencias de cada persona, lo que aporta desarrollo e innovación en todos los ámbitos, incluido el de la seguridad ciudadana.

1.4. Estructura y datos: estadísticas, agentes, recursos, tipos de intervenciones

Es importante partir para el análisis y la exposición de propuestas de datos concretos que recogen con precisión tanto la composición como los trabajos fundamentales realizados en los últimos años por la Policía Municipal de Madrid.



Comenzando por la evolución de su plantilla, esta ha sido la siguiente: en 2002 el total era de 5.769; diez años después, en 2012, el número ascendía a 6.488; a partir de 2013 empieza a descender hasta los 6.349 efectivos; en 2014 desciende hasta los 6.2557, y a fecha de 31 de diciembre de 2015 es de 6.109 agentes.

La información que se recoge en las siguientes tablas, que aportan datos sobre plantilla y sobre intervenciones policiales, está actualizada a enero de 2016 y publicada en la estadística corporativa de la Policía Municipal de Madrid:

(T.1) “Plantilla total: todas las categorías en Unidades Integrales de Distrito”.

(T.2) “Ratios de policías municipales por número de habitantes en distrito e incidentes atendidos por policía en el primer semestre de 2015”.

(T.3) “Avisos aplicación SITE, llamadas atendidas 092 y 112 por Unidades de Distrito, año 2015. Avisos año 2015”.

(T.4) “Avisos aplicación SITE, llamadas atendidas 092 y 112 por Unidades de Distrito, año 2015. Incidentes por día de la semana”.

(T.5) “RPT 2016. Porcentaje de puestos cubiertos de forma efectiva en relación a RPT 2016 Cuerpo de Policía Municipal de Madrid”.

7. http://www-2.munimadrid.es/SBAE_262_SF_SIGE_Internet/listaValoresAnualesIndicadores.do?selectedCombo=666&Consultar=Consultar.

PLANTILLA TOTAL: TODAS LAS CATEGORÍAS EN UNIDADES INTEGRALES DE DISTRITO (T.1)

TODAS CATEGORÍAS TABLA OPERATIVOS Y OPERATIVOS CON RESTRICCIONES Y ADSCRITOS					
	OP MAÑANA	OP TARDE	OP NOCHE	TOTALES	PORCENTAJES
CENTRO	133	245	89	467	14%
PUENTE DE VALLECAS	68	84	44	196	6%
VILLA DE VALLECAS	40	58	18	116	3%
VICÁLVARO	33	47	23	103	3%
RETIRO	55	69	24	148	4%
MORATALAZ	18	37	18	73	2%
ARGANZUELA	59	80	28	167	5%
CARABANCHEL	52	92	36	180	5%
LATINA	68	86	33	187	5%
VILLVERDE	47	61	25	133	4%
USERA	36	59	25	120	4%
CHAMARTÍN	49	76	34	159	5%
MONCLOA-ARAVACA	45	73	34	152	4%
CHAMBERÍ	61	68	33	162	5%
TETUÁN	62	73	32	167	5%
FUENCARRAL	50	68	35	153	4%
HORTALEZA	37	52	21	110	3%
CIUDAD LINEAL	52	88	42	182	5%
SALAMANCA	55	76	37	168	5%
SAN BLAS-CANILLEJAS	46	65	30	141	4%
BARAJAS	55	59	19	133	4%
TOTALES UID	1121	1616	680	3417	100%
TODAS LAS SECCIONES				1750	
TOTALES TODAS LAS UNIDADES / SECCIONES 3 TURNOS				5167	

RATIOS DE POLICÍAS MUNICIPALES POR NÚMERO DE HABITANTES EN DISTRITO E INCIDENTES (092 Y 112) ATENDIDOS POR POLICÍA EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2015 (T.2)

RATIO POLICÍA / HABITANTE				
HABITANTES DISTRITO		MAÑANA	TARDE	NOCHE
01. CENTRO	131.106	986	535	1473
02. ARGANZUELA	150.177	1129	613	1687
03. RETIRO	117.934	887	481	1325
04. SALAMANCA	142.388	1071	581	1600
05. CHAMARTÍN	141.435	1063	577	1589
06. TETUÁN	150.860	1134	616	1695
07. CHAMBERÍ	137.286	1032	560	1543
08. FUENCARRAL - EL PARDO	232.889	1751	951	2617
09. MONCLOA - ARAVACA	115.901	871	473	1302
10. LATINA	234.222	1761	956	2632
11. CARABANCHEL	240.230	1806	981	2699
12. USERA	132.744	998	542	1492
13. PUENTE DE VALLECAS	226.135	1700	923	2541
14. MORATALAZ	94.813	713	387	1065
15. CIUDAD LINEAL	211.736	1592	864	2379
16. HORTALEZA	174.343	1311	712	1959
17. VILLVERDE	140.599	1057	574	1580
18. VILLA DE VALLECAS	99.636	749	407	1120
19. VICÁLVARO	69.363	522	283	779
20. SAN BLAS - CANILLEJAS	152.447	1146	622	1713
21. BARAJAS	45.747	344	187	514
	3.141.991			

Avisos / policía			
MAÑANA	TARDE	NOCHE	UNIDADES
52	28	81	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO CENTRO
59	58	76	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO PUENTE DE VALLECAS
35	32	76	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO VILLA DE VALLECAS
22	23	28	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO VICÁLVARO
39	31	50	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO RETIRO
76	39	49	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO MORATALAZ
44	34	70	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO ARGANZUELA
82	54	89	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO CARABANCHEL
51	44	77	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO LATINA
38	38	65	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO VILLAVERDE
67	49	76	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO USERA
54	33	54	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO CHAMARTÍN
67	44	53	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO MONCLOA - ARAVACA
50	37	79	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO CHAMBERÍ
45	42	82	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO TETUÁN
67	45	52	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO FUENCARRAL
62	48	52	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO HORTALEZA
101	59	68	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO CIUDD LINEAL
69	43	65	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO SALAMANCA
54	38	50	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO SAN BLAS- CANILLEJAS
18	17	30	UNIDAD INTEGRAL DE DISTRITO BARAJAS

Los datos de la tabla I nos muestran la distribución de los policías y mandos de la escala ejecutiva operativos en las Unidades Integrales de Distrito. Entre ellos, el 66,13% (3.417) son quienes están realizando sus servicios en las Unidades territoriales, y el 33,87% (1.750), los que desempeñan su trabajo en Unidades de especialización y de apoyo.

Hay que señalar que el 14% del personal operativo reflejado en Centro corresponde al total de las Unidades Integrales de Centro Norte –con el 6,66% de agentes– y de Centro Sur –con el 7,47%–. Son estas dos Unidades territoriales, junto con la de Puente de Vallecas, las que tienen un porcentaje mayor de recursos humanos disponibles para atender al mayor número de requerimientos relacionados con asuntos que afectan a la convivencia, como se observa en la tabla 3.



AVISOS APLICACIÓN “SITE”, LLAMADAS ATENDIDAS 092 Y 112 POR UNIDADES INTEGRALES DE DISTRITO AÑO 2015. INDICADORES MEDIDOS: SEGURIDAD VIAL, SEGURIDAD CIUDADANA Y CONVIVENCIA (T.3)

AVISOS AÑO 2015					
SEGURIDAD VIAL	TOTAL	PORCENTAJE	SEGURIDAD CIUDADANA	TOTAL	PORCENTAJE
UID CARABANCHEL	8794	10%	UID PTE-VALLECAS	3695	9%
UID CIUDAD LINEAL	8621	10%	UID CARABANCHEL	3492	9%
UID PTE-VALLECAS	7480	8%	UID CENTRO SUR	2595	6%
UID FUENCARRAL	6741	8%	UID LATINA	2480	6%
UID LATINA	6648	8%	UID TETUÁN	2450	6%
UID USERA	5025	6%	UID CENTRO NORTE	2336	6%
UID MONCLOA	5251	6%	UID CIUDAD LINEAL	2301	6%
UID SAN BLAS	5185	6%	UID USERA	2160	5%
UID HORTALEZA	4918	6%	UID VILLAVERDE	1953	5%
UID VILLA DE VALLECAS	3320	4%	UID ARGANZUELA	1919	5%
UID VILLAVERDE	2907	3%	UID SALAMANCA	1618	4%
UID BARAJAS	2465	3%	UID CHAMBERÍ	1535	4%
UID MORATALAZ	2341	3%	UID FUENCARRAL	1510	4%
UID CENTRO NORTE	2449	3%	UID CHAMARTÍN	1478	4%
UID SALAMANCA	2886	3%	UID SAN BLAS	1477	4%
UID TETUÁN	2266	3%	UID MONCLOA	1472	4%
UID CHAMBERÍ	2236	3%	UID VILLA DE VALLECAS	1285	3%
UID CHAMARTÍN	2384	3%	UID HORTALEZA	1159	3%
UID CENTRO SUR	1482	2%	UID RETIRO	1126745	3%
UID ARGANZUELA	1644	2%	UID MORATALAZ	745	2%
UID RETIRO	1537	2%	U.I. D. VICÁLVARO	721	2%
UID VICÁLVARO	1473	2%	UID BARAJAS	467	1%
TOTAL	88053	100%	TOTAL	39974	100%

AVISOS AÑO 2015					
CONVIVENCIA	TOTAL	PORCENTAJE	TOTAL	TOTAL	PORCENTAJE
UID CENTRO SUR	14198	8%	UID CARABANCHEL	23735	8%
UID CENTRO NORTE	12210	7%	UID CIUDAD LINEAL	20964	7%
UID PTE-VALLECAS	12912	7%	UID PTE-VALLECAS	24087	8%
UID CARABANCHEL	11449	7%	UID FUENCARRAL	15948	5%
UID LATINA	9640	6%	UID LATINA	18768	6%
UID MONCLOA	7382	4%	UID USERA	14359	5%
UID TETUÁN	9410	5%	UID MONCLOA	14105	5%
UID CIUDAD LINEAL	10042	6%	UID SAN BLAS	13069	4%
UID ARGANZUELA	7885	5%	UID HORTALEZA	11731	4%
UID SALAMANCA	9017	5%	UID VILLA DE VALLECAS	9455	3%
UID CHAMBERÍ	8425	5%	UID VILLAVERDE	11288	4%
UID FUENCARRAL	7697	4%	UID BARAJAS	5341	2%
UID CHAMARTÍN	7267	4%	UID MORATALAZ	6791	2%
UID RETIRO	5576	3%	UID CENTRO NORTE	16995	6%
UID SAN BLAS	6407	4%	UID SALAMANCA	13521	4%
UID USERA	7174	4%	UID VICÁLVARO	4955	2%
UID VILLAVERDE	6428	4%	UID TETUÁN	14126	5%
UID HORTALEZA	5654	3%	UID CHAMBERÍ	12196	4%
UID VILLA DE VALLECAS	4850	3%	UID CHAMARTÍN	11129	4%
UID MORATALAZ	3705	2%	UID CENTRO SUR	18275	6%
UID VICÁLVARO	2761	2%	UID ARGANZUELA	11448	4%
UID BARAJAS	2409	1%	UID RETIRO	8239	3%
TOTAL	88053	100%	TOTAL	300525	100%

Sobre el número de avisos que se reciben en cada una de las Unidades territoriales se observa, en la tabla 3, que el porcentaje de ellos relacionados con la “seguridad vial” es mayor en los Distritos de Carabanchel (10%) y Ciudad-Lineal (10%), seguidos de los Distritos de Puente de Vallecas, Fuencarral y Latina, con el 8% cada uno de ellos. Esta situación se debe fundamental-

mente a que los y las Agentes de Movilidad y Controladores del Estacionamiento desarrollan su actividad en el centro de la ciudad y en los distritos rodeados por la M-30 y muchos de los requerimientos de regulación del tráfico y estacionamientos indebidos son derivados a ellos.

AVISOS APLICACIÓN “SITE”, LLAMADAS ATENDIDAS 092 Y 112 POR UNIDADES INTEGRALES DE DISTRITO AÑO 2015. INDICADORES MEDIDOS: SEGURIDAD VIAL, SEGURIDAD CIUDADANA Y CONVIVENCIA; TOTALES POR DÍA DE LA SEMANA. (T.4)

INCIDENTE POR DÍA DE LA SEMANA									
Cod. ESTADÍSTICA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL GENERAL	PORCENTAJES
Total Seguridad Vial - Disciplina Vial	10806	11086	11381	11766	11790	8890	6746	72465	23%
Total Seguridad Vial - Accidente	3605	3640	3798	3724	4006	2905	2576	24254	8%
Total Seguridad Ciudadana	5346	5013	4960	5395	5887	6966	724	40811	13%
Total Apoyo a la Comunidad	26555	2552	2509	2688	2835	3036	2922	19197	6%
Total Convivencia	19363	18851	19407	21224	23431	28803	27220	158299	50%
Total General	41775	41142	42055	44797	47949	50600	46708	315026	
PORCENTAJE	13%	13%	13%	14%	15%	16%	15%		

Respecto al tipo de avisos que se atienden por las Unidades Integrales de Distrito y son recibidos a través del 092 y del 112, se observa –en la tabla 4– que el 56% (177.496) están relacionados con la Convivencia; el 31% (96.719), con la Seguridad Vial, y el 13% (40.811), con la Seguridad Ciudadana. La clase de intervención que solicitan la ciudadanía de Madrid de la Policía Municipal, en más de la mitad de las ocasiones, se refiere a situaciones que afectan al desarrollo armónico de la convivencia.

Se observa que el 87% de las intervenciones demandadas por el vecindario de la ciudad a la Policía Municipal son relativas a las funciones específicas y exclusivas de este servicio, recogidas en el artículo 5 del Reglamento para el Cuerpo de Policía Municipal:

- relacionadas con la convivencia (56%) (policía administrativa, protección del medio ambiente, vigilancia de espacios públicos, cooperación en la resolución de conflictos privados cuando sean requeridos para ello, protección a las autoridades municipales, vigilancia de edificios y bienes del patrimonio municipal...),

- y relacionadas con la seguridad vial (31%) (ordenación y regulación del tráfico de la ciudad, participación en la educación vial, instrucción de atestados por accidentes de circulación...).

Son el 13% las demandas ciudadanas relacionadas con funciones compartidas con otros cuerpos policiales (Cuerpo Nacional de Policía y Guardia Civil), como las relativas a la seguridad ciudadana. Estos datos señalan las funciones y tareas que la Policía Municipal debe trabajar para dar respuesta a las expectativas de los vecinos y las vecinas de la ciudad.

Los incidentes recogidos por día de la semana señalan que, del total registrados en el año 2015 (315.026), los días en los que más se ha demandado el servicio policial son los sábados, con el 16% (50.600); los viernes, con el 15% (47.949), y los domingos, con el 15% (46.708). Estos datos dibujan el mapa sobre el que se deben tomar medidas para disponer los turnos de libranzas con el objeto de tener disponibles el número de agentes necesario para atender las necesidades ciudadanas en los días de más peticiones de servicio. de más peticiones de servicio.

RPT 2016. PORCENTAJE DE PUESTOS CUBIERTOS DE FORMA EFECTIVA EN RELACIÓN A RELACION DE PUESTOS DE TRABAJO 2016 CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID (T.5)

COBERTURA	106%			PORCENTAJE
TOTAL RPT	664			
TOTAL JEFATURA SECCIONES			704	11%
COBERTURA	91%			
TOTAL RPT	760			
TOTAL COMPAÑÍA DE TRÁFICO			695	11%
COBERTURA	92%			
TOTAL RPT	394			
TOTAL POLICÍA JUDICIAL			364	6%
COBERTURA	97%			
TOTAL RPT	612			
TOTAL SEGURIDAD CIUDADANA			591	10%
COBERTURA	88%			
TOTAL RPT	612			
TOTAL CASCO HISTÓRICO			488	8%
COBERTURA	83%			
TOTAL RPT	893			
TOTAL SURESTE			739	12%
COBERTURA	83%			
TOTAL RPT	1119			
TOTAL SUROESTE			924	15%
COBERTURA	84%			
TOTAL RPT	1029			
TOTAL NOROESTE			867	14%
COBERTURA	83%			
TOTAL RPT	956			
TOTAL NORESTE			781	13%
TOTAL RPT	6979			
TOTALES POLICÍA			6153	

Los datos obtenidos de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid del año 2016 y en relación con los puestos que se han venido ocupando, en el año 2015, en todas las Unidades y Secciones del Cuerpo reflejan la distribución de la plantilla y el grado de cobertura en

- las áreas y unidades de apoyo dependientes directamente de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias, de la Dirección General de la Policía Municipal y de la Jefatura del Cuerpo;
- las subinspecciones de especialización: Compañía de Tráfico, Policía Judicial y Seguridad Ciudadana;
- y las subinspecciones territoriales: casco histórico, sureste, suroeste, noreste y noroeste.

Se observa que las cinco subinspecciones territoriales tienen cubiertos los puestos de RPT en una media del 84%, siendo en las subinspecciones de especialización la media de ocupación del 93% y llegando a cubrir los puestos en un 106% (debido a las comisiones de servicio) en las áreas y unidades de apoyo.

La subinspección de seguridad ciudadana, que, según los requerimientos, supone el 13% de los avisos, tiene una cobertura del 97% de personal. La subinspección de policía judicial tiene el 92% de puestos ocupados. Las subinspecciones territoriales están dotadas con un número significativamente menor de personal que el resto de subinspecciones, llegando a la máxima diferencia, el 24% inferior, entre la subinspección noreste (UID de Hortaleza, Salamanca, Ciudad Lineal, San Blas-Canillejas y Barajas), que tiene el 82% de puestos cubiertos, y las secciones de Jefatura, con el 106% de cobertura.

Teniendo en cuenta que desde hace más de cinco años no ha habido nuevas incorporaciones en la Policía Municipal, por lo que la plantilla ha ido disminuyendo, debido a las jubilaciones de agentes, estos datos manifiestan que las Unidades Integrales de Distrito han dotado de recursos humanos a las unidades de apoyo y de especialización.

Muestran, además, la necesidad de revertir la situación, teniendo en cuenta las nuevas prioridades de atender

de manera integral y descentralizada las necesidades que demanda la ciudadanía y el compromiso de la nueva Corporación por dar una respuesta a los requerimientos de los vecinos y vecinas desde los Distritos, con una presencia amplia y permanente en todo el territorio de Madrid. Por ello, y dentro del nuevo modelo policial, es necesario redistribuir los efectivos disponibles desde los servicios de especialización y dar mayor apoyo a las Unidades Integrales de Distrito, con el objetivo de mejorar el servicio público policial que se ofrece.

1.5. Misión, visión y valores

1.5.1. Misión

La misión del Plan es proveer a la ciudad de Madrid de un servicio de policía municipal eficaz e innovador que haga todo lo posible por garantizar la convivencia, mantener la tranquilidad pública y hacer respetar las leyes y las ordenanzas. Todo ello, facilitando los servicios adecuados a la población y ayudándola a resolver sus problemas, dentro del marco del respeto y la protección de los derechos humanos tal y como son definidos por la legislación internacional. En definitiva, hacer que la ciudad de Madrid sea un lugar con un ambiente seguro para vivir, trabajar y visitar. Para ello es preciso trabajar conjuntamente con nuestra comunidad, la ciudadanía de Madrid.

1.5.2. Visión

La Policía Municipal de Madrid ha de ser un servicio público del Ayuntamiento de Madrid, al servicio de la ciudadanía, y que aspire a construir de forma conjunta con esta una ciudad más segura y más justa. El Plan aspira a que la Policía Municipal sea:

- identificada por todos la ciudadanía como un recurso propio, siempre disponible y que vela permanentemente por su bienestar, protegiéndoles, de acuerdo con las disposiciones legales;
- cercana, es decir, que no es ajena a los acontecimientos que ocurren en la ciudad, que entiende las diferentes necesidades de los ciudadanos y las ciudadanas en función de la sociedad diversa que somos;
- profesional, es decir, que realiza de forma eficiente y eficaz el desempeño del servicio público que tiene asignado, de una forma dinámica para adaptarse en cada momento a las necesidades cambiantes de la ciudad;
- próxima, por lo tanto, a la ciudadanía, que fomenta el respeto a la población más vulnerable, que está orientada a la mejora de la convivencia dentro del marco y la filosofía de trabajo de la policía comunitaria.

1.5.3. Valores

La confianza. Es algo que se debe ganar y no se puede dar por sentado. En este caso, refleja tanto la con-

fianza que se espera inculcar en la gente a la que se sirve como la confianza que hay que tener el uno en el otro, para llevar a cabo con eficacia la tarea de hacer de Madrid un lugar en el que los derechos humanos sean respetados. Para ello es preciso actuar con humildad, empatía y cortesía: escuchar y aprender de cara a ofrecer a la ciudadanía el mejor servicio posible.

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

La comprensión de la ley, así como los diferentes desafíos que enfrentan las personas en su vida cotidiana.

La seguridad de todas las personas que viven o visitan nuestra comunidad, así como de sus propiedades.

La transparencia en todas nuestras prácticas, convenciones y acciones.

La disciplina, para interiorizar los objetivos y las normas del cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid, así como para llevar a cabo las órdenes recibidas para alcanzar los fines propuestos, mandato que emana de la sociedad madrileña, a la que la Policía Municipal está subordinada.

La colaboración y el trabajo en equipo, tanto entre las personas que forman el cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid como con otras entidades que participan de la sociedad civil de nuestra ciudad.

Por último, es preciso añadir que estos valores van a ser atravesados en el Plan de forma transversal por dos enfoques. El de los derechos humanos y el de género.

El enfoque de derechos humanos

Supone incorporar los siguientes principios rectores:

- **Participación:** activa, libre y significativa de las personas titulares de derechos en las políticas públicas, proyectos y actividades.
- **Rendición de cuentas:** el Ayuntamiento tiene la primera responsabilidad de respetar, promover y garantizar los derechos humanos e informar a la ciudadanía sobre los resultados de la gestión.
- **No discriminación:** identificación de los obstáculos para el ejercicio de los derechos que afectan específicamente a determinados sectores de la población, lo que implica tomar en consideración el género, pero, además, otros factores de discriminación, como la edad, la etnia, la condición migratoria, la orientación sexual o la identidad de género.
- **Empoderamiento:** fortalecimiento y apoyo a las capacidades de las personas titulares de derechos para reclamar y ejercer sus derechos.

- **Relación con estándares de derechos humanos:** vinculación a los estándares internacionales y europeos de derechos humanos, incluyendo los estándares principales en materia de establecimiento de recursos y servicios: disponibilidad, accesibilidad, calidad y adaptabilidad.

Desde el reconocimiento de la condición transversal del Plan de Derechos Humanos del Ayuntamiento, actualmente en fase de elaboración, se garantizará que la implementación del presente Plan Director se alinea con sus objetivos estratégicos y contribuye al desarrollo de las líneas de acción establecidas en el Plan de Derechos Humanos en este ámbito de actuación.

El enfoque de género

Se tomará en consideración el género, junto a otros potenciales factores de discriminación, como la edad, la etnia, la condición migratoria, la orientación sexual o la identidad de género, para reconocer las desigualdades existentes dentro de una ciudadanía diversa y sus impactos en el acceso efectivo a los derechos de ciudadanía relacionados con la seguridad.

1.6. Funciones de la Policía Municipal

La Policía local es aún una institución a la que acudimos en busca de una información o en demanda de ayuda ante una dificultad imprevista. Sin embargo, la Policía local hoy, presionada por la propia demanda social, ha ampliado su campo de actuación a temas como el medio ambiente, el consumo, la asistencia a las víctimas de violencia machista, la mediación, la pequeña delincuencia y muchos otros temas similares. Hoy se exige a la Policía local respuestas y soluciones concretas. Se le pide un alto nivel de conocimientos profesionales; una decidida implicación en los temas en los que interviene; una actitud claramente positiva de mediación y de búsqueda de alternativas. Se pide cada vez más, en definitiva, una alta preparación y cualificación profesional. La persona que ejerce como policía, sin embargo, se encuentra inmersa en la contradicción que representa que esa creciente complejidad de la demanda social, la tiene que responder desde las organizaciones de Policía local actuales, y al hacerlo, se encuentra con organizaciones fuertemente burocratizadas, que presentan escasa flexibilidad y capacidad de adaptación a un entorno cambiante.

Este Plan busca que potenciar en la Policía Municipal conceptos como el trabajo en equipo, la policía comunitaria, el tratamiento de los problemas sociales o la búsqueda de la calidad máxima del servicio. Las demandas que se trasladan desde la sociedad piden también una determinada actitud por parte de los policías locales, de manera que en sus intervenciones hagan fácil lo difícil y no conviertan lo fácil en difícil. Hoy ya

no se admite la desproporción en el uso de los recursos, la falta de eficiencia o el abuso de autoridad. Se espera de cada policía local que sea verdaderamente profesional.

Las funciones de la Policía Municipal de Madrid son las señaladas en la Ley 2/1986 de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en la Ley de Coordinación de Policías Locales de la Comunidad de Madrid, en el Reglamento del Cuerpo y en el resto del ordenamiento jurídico que le sea de aplicación. Los ejes para el desarrollo de sus funciones son los siguientes:

- la estrecha vinculación con otros servicios de atención y servicio a la ciudadanía en materia de emergencias y catástrofes, en materia de prevención de la exclusión y asistencia social, de tratamiento de la violencia contra las mujeres, en el ámbito de persecución de fraude administrativo, en el ámbito de la educación, en referencia a la conservación del medio ambiente..., todos ellos, elementos interrelacionados que configuran la función integral de seguridad;
- la prevención como elemento fundamental en la actuación policial, en coordinación con las instituciones y asociaciones, que facilitará la convivencia y disminuirá la comisión de los delitos y su reincidencia;
- la atención rápida y especializada de los efectivos suficientes para dar respuesta a las necesidades y características de las personas implicadas y de la situación.

1.7. Método utilizado para la elaboración del Plan Director. Informes solicitados

Después de realizar un análisis del entorno y de la propia organización, se elaboró un *Mapa Estratégico*.

Así pues, inicialmente, se analizaron y propusieron mejoras en servicios clave de la Policía Municipal. En ese análisis participaron policías de la Escala Técnica y mandos de la Escala Ejecutiva con el objeto de enriquecer las propuestas y aumentar su motivación e implicación en el nuevo proyecto. Así, se responsabilizó del estudio a un mando en cada uno de los siguientes servicios clave, estuvieran o no específicamente explicitados en la anterior organización:

- Oficina de Gestión de la Diversidad.
- Gestión Disciplinaria.
- Protección del Medio Ambiente.
- Protección de Personas más vulnerables: menores, mayores y víctimas de violencia de género.
- Atestados de Tráfico.
- Tráfico y Movilidad.
- Relaciones Institucionales.

- Grupo de Reacción Inmediata y Emergencias.
- Procedimientos y Normas.
- Logística.
- Formación.

La metodología ha implicado: explicar a las personas colaboradores las líneas estratégicas, la misión y la visión desde las que debían partir para realizar sus análisis y formular sus propuestas; la implementación del trabajo en equipo con el personal que desempeña en la actualidad o ha desempeñado funciones relacionadas con los servicios clave; la datación de fechas para concluir sus estudios, y la citación para aclarar o justificar conclusiones.

Asimismo, el delegado del Área de Salud, Seguridad y Emergencias y el director general de la Policía han enviado una carta (*Anexo 1*) a los y las componentes de la Escala Técnica, para dar traslado a los y las agentes la intención de analizar las aportaciones que quieran hacer sobre acciones que crean que son de interés para incorporar al Plan Director. El objeto de solicitar su participación es la mejora del proyecto y la implicación de todo el colectivo en el cambio.

Tras finalizar con el análisis de las diferentes propuestas, se ha elaborado el *Mapa Estratégico*, en el que se formulan los objetivos, las acciones y los indicadores que han ayudado a evaluar los resultados y los impactos de la intervención.



2. //////////////////////////////////////

DEMOCRACIA Y TRANSPARENCIA



PLAN DIRECTOR POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

2. DEMOCRACIA Y TRANSPARENCIA

Los cambios producidos en la dirección de muchas Administraciones Públicas, tras las elecciones municipales y autonómicas, suponen una transformación significativa en el modo de hacer política, en el sentido de escuchar y dar canales de participación a una ciudadanía cada más organizada a la vez que exigente con la gestión de los recursos y servicios públicos. Estos cambios obligan a realizar una nueva orientación en la organización y prestación de los servicios municipales, para satisfacer las necesidades de todas y todos los ciudadanos, y especialmente de las personas y/o colectivos más vulnerables en el ámbito del Ayuntamiento de Madrid.

La organización de partida, previa a este Plan, se había estructurado en base a una situación de bonanza económica que finalizó con la crisis económico-financiera, que este documento no tiene como tema principal y, por lo tanto, no se va analizar aquí.

No obstante, en la Administración Municipal de Madrid, en general, y en el área de Policía Municipal, en particular, los ajustes producidos se limitaron a aplicar los recortes auspiciados por los gobiernos correspondientes y la reducción de gastos generales, sin entrar en la reducción de cargos y servicios.

De este modo, mientras que los Presupuestos Generales del Estado no han permitido el incremento de plantilla de servicios, tales como la Policía Municipal y otros, los cargos de libre designación y confianza no han dejado de incrementarse, así como convocatorias de promociones internas en los niveles más altos de la Escala Técnica de este Cuerpo. Así, mientras que cada vez hay más Subinspectores y Oficiales, los operativos de la Escala Ejecutiva cada vez son menos, con el agravante de no reducirse ninguna de las unidades creadas en los últimos años. Estas circunstancias presentan un panorama de una gran desestructuración, acompañada de una macrocefalia, con mucho personal para dirigir y poca gente a la que dirigir y prestar

servicios que, al menos, puedan atender las demandas de la ciudadanía. Esta situación se reproduce a su vez en el equipo de gestión, con muchas subdirecciones y altos niveles de la administración de dudosa operatividad o necesidad.

2.1. Una policía permeable a la realidad y a los nuevos retos como sociedad.

La seguridad emerge como un tema cada vez más prioritario en las ciudades. Si bien las ciudades europeas, y las españolas en particular, en términos comparativos, son hoy más seguras, el sentimiento de inseguridad crece de manera progresiva. Ello es debido a los siguientes aspectos principales:

- El proceso de individualización de las relaciones sociales rompe con los vínculos sociales tradicionales de protección: familia, iglesias, sindicatos, partidos, asociaciones vecinales, mutuas, etcétera.
- El Estado del Bienestar (entendido como proveedor y gestor de prestaciones y servicios) no puede satisfacer por sí solo las nuevas necesidades de la ciudadanía, dado su carácter más intangible y su mayor complejidad (tiempo a disposición de las personas, formación permanente a lo largo de toda la vida, procesos de socialización múltiples, etcétera).
- Por sí misma, la diversidad de procedencia geográfica y cultural de la población no es un factor de inseguridad, pero es utilizada para catalizar los miedos que conducen a un proceso de segregación social y cultural.
- El tratamiento de las noticias en los medios de comunicación tiende a crear una alarma innecesaria que agudiza la percepción de inseguridad. Conviene impulsar un pacto ético de los medios de comunicación en el tratamiento de los casos de delincuencia y violencia.
- Aunque ha iniciado su declive, aún existe, entre la ciudadanía, una baja asunción de los riesgos personales de vivir en comunidad. Es importante realizar una labor pedagógica, para que esta se implique y abandone el sentimiento de baja responsabilidad existente en la actualidad.

Los retos globales requieren soluciones locales. Si bien las ciudades y los gobiernos locales son los depositarios de los problemas locales, también son el medio y el nivel de gobierno más adecuado para dar la respuesta más eficiente. Las ciudades son los lugares en los que se puede realmente hacer efectiva la convivencia en el pluralismo y la diferencia; el urbano es un espacio apropiado para superar el conflicto global mal denominado “choque de civilizaciones”.

De la acogida, la seguridad y la promoción económica y social de los inmigrantes y refugiados depende el progreso económico, social y democrático de buena parte del mundo. No solo porque las remesas de inmigrantes son una importante fuente de financiación de terceros países, sino también por el impacto cultural y político en estos países de los procesos de inclusión en el respeto y el pluralismo en las ciudades de llegada. Las políticas hacia las personas de terceros países en las ciudades son una de las claves de la convivencia planetaria.

La proximidad del gobierno local, no tanto por ser la administración físicamente más cercana, sino como gobierno de proximidad al medio en el que se producen las relaciones e interacciones sociales, le permite realizar las políticas más eficaces para vertebrar un proyecto plural de seguridad e inclusión social. El gobierno local es el que mejor puede articular el interés general a partir de los intereses legítimos de los diferentes grupos y sectores sociales.

La política relacional y de configuración de redes sociales, que ejercitan cada vez más ayuntamientos, es la que permite mejorar las capacidades individuales y colectivas de los ciudadanos y las ciudadanas, para responder a los retos planteados y generar confianza en sí mismos y en los demás, una actitud que produce seguridad ante los riesgos de vulnerabilidad social.

La política de seguridad en las ciudades debe configurarse como seguridad inclusiva para responder a los retos urbanos en la sociedad-red. La seguridad inclusiva se caracteriza por:

- Concebir como un solo proceso la seguridad ciudadana, un proceso en el cual, fortaleciendo la autonomía personal y la libre e intensa interacción en la complejidad y la diversidad, se asuma la inclusión social de las personas infractoras en el marco de referencia democrático de derechos humanos y responsabilidades ciudadanas compartidas.
- Articular, en base a objetivos de programas y proyectos comunes, los sistemas y servicios de cohesión social, territorial y de seguridad ciudadana.
- Dar prioridad a la prevención para la seguridad, como principal instrumento para anticipar una respuesta compartida que fortalezca tanto la promoción social de las personas y grupos con mayor

vulnerabilidad social como los valores y actitudes de una sociedad abierta, debilitando la reacción social segregadora o estigmatizadora.

- Entender la prevención como las actuaciones de anticipación (medidas y acciones no penales) que pretenden, de forma específica, reducir o canalizar positivamente la conflictividad social (explícita o latente) que está en el origen de las agresiones entre las personas y sus bienes públicos y privados, y que genera inseguridad ciudadana y reacción social segregadora. Esta es la clave principal para articular las políticas de cohesión social y territorial con las específicas de seguridad y protección ciudadana. O, si se prefiere, la prevención constituye la intersección entre el medio de vertebrar la prevención inespecífica, la promoción social y la protección ciudadana para configurar una política de seguridad ciudadana inclusiva.

Las políticas de prevención específicas en materia de seguridad inclusiva parten de objetivos de impacto ciudadano (garantizar el buen uso de los espacios públicos para todas las personas, reducir el tráfico y el consumo de drogas, eliminar la mendicidad con niños y niñas, reducir el absentismo escolar, atajar la violencia machista comprendiendo su complejidad, transmitir que en el espacio privado no se puede ejercer violencia impunemente, etcétera) y articulan compromisos de actuación de los diferentes sistemas de servicios personales o de cohesión social y de seguridad específicos en programas o proyectos.

Las políticas de prevención y seguridad inclusiva se configuran en cinco grandes objetivos:

- 1) La mejora de las condiciones del entorno físico y de servicios de los sectores de la ciudad más desfavorecidos.
- 2) Las políticas de promoción social de las personas en riesgo de exclusión.
- 3) La protección ciudadana y la atención a las víctimas.
- 4) La reinserción social de las personas excluidas.
- 5) La promoción de valores y actitudes cívicas.

El fortalecimiento de la democracia exige seguridad inclusiva. La inseguridad impide que las personas puedan responder de manera colectiva y compartida a sus retos y riesgos. Por otra parte, no hay seguridad ni gobernabilidad democrática si no están basadas en un amplio acuerdo y en la participación y colaboración ciudadana.

Hacer que nuestras ciudades sean ciudades educadoras aumenta el alcance de los efectos positivos de las políticas de prevención. Dar intencionalidad educativa a todos los proyectos de la ciudad, transmitiendo valores de convivencia y educación cívica, incrementará los niveles de cohesión social.

La inclusión social en una ciudad democrática significa respeto al pluralismo y la convivencia. Esta es la gran diferencia en relación a las ciudades dominadas por sistemas autoritarios y de identidad excluyente. En estas últimas, la inclusión conlleva la aceptación de costumbres y comportamientos singulares de la sociedad receptora. En cambio, en las sociedades pluralistas la inclusión social conlleva el respeto a la diferencia y la responsabilidad cívica que permite la interacción entre personas y comunidades y el respeto a los bienes colectivos.

La ciudadanía ya no se conforma con la mera existencia de servicios públicos o con un funcionamiento básico y burocrático de los mismos, sino que exige un buen funcionamiento de los servicios prestados por la Administración Local. En otras palabras, la ciudadanía quiere verse satisfecha cuando utiliza los diferentes servicios municipales y no ver frustradas las expectativas que tiene depositadas en los mismos. Y el servicio de Policía Municipal no debe ser ajeno a esta tendencia de mejora. Por ello, la puesta en marcha de prácticas de calidad, como la publicación de Cartas de Servicio, la estandarización de procedimientos, los sistemas de reclamaciones y sugerencias ciudadanas, etcétera, deben convertirse en una práctica común. Por ello, desde la Dirección General de Policía se pondrán en marcha algunas herramientas:

- La “Encuesta de Satisfacción”, realizada por el Departamento de Calidad: Análisis y evaluación de los resultados obtenidos en la encuesta anual sobre calidad de vida en la ciudad realizada por el Ayuntamiento de Madrid.
- El “Estudio sobre sugerencias y quejas”: Análisis de sugerencias presentadas en relación a la creación, ampliación o mejora de los servicios prestados por Policía Municipal. Análisis de las quejas presentadas en relación a un supuesto comportamiento inadecuado de agentes del Cuerpo de Policía Municipal. Tratamiento adecuado y agilidad en su resultado.
- Una “Carta de Servicios específica de atención a las víctimas”: En esta Carta de Servicios se recogerán los compromisos que adquiere la Organización con los ciudadanos y las ciudadanas sobre las características y formas de prestación del servicio de atención a las víctimas de delitos, los niveles o estándares de calidad en su provisión y el sistema de evaluación de la calidad. Se revisarán las dos Cartas de Servicios existentes actualmente, actualizando los compromisos y adaptándolos a las nuevas expectativas de la ciudadanía.

2.2. Diálogo continuo con la ciudadanía

2.2.1. Transparencia

En el párrafo primero del Índice del borrador de la nueva Ordenanza de Transparencia de la ciudad de Madrid se

manifiesta lo siguiente: “Para garantizar el incremento de la calidad de los servicios en las Administraciones públicas y con el desarrollo de la administración electrónica, nos encontramos actualmente inmersos en una verdadera revolución social, cultural y económica marcada por la transparencia y la ética pública”. Entendiendo que muchos de los procedimientos que se desarrollan en la gestión de la seguridad pueden y deben ser públicos, defendemos una gestión de la seguridad transparente, hecha de cara a los ciudadanos y ciudadanas. La inseguridad y la seguridad son un problema de todos. La ciudadanía tiene derecho a disponer de un marco de participación en la elaboración de las políticas de seguridad y a evaluar la gestión realizada por las diferentes administraciones y policías públicas, derecho a opinar y a valorar cómo se emplean los recursos que se obtienen de sus impuestos.

La participación ciudadana debe darse a través de órganos específicos, como los Consejos Locales de Seguridad Ciudadana, y no en los órganos destinados a la cooperación intergubernamental.

La Dirección General de Policía, para alcanzar el objetivo del “Aumento de la transparencia”, pondrá en marcha:

- Un portal de transparencia propio, en AYRE, donde se publique: los pliegos de contratación, las descripciones temporales o definitivas, las actas de la COMISE, las actas de los Tribunales de Oposiciones, las vacantes disponibles en las distintas unidades y su forma de concesión.
- La creación del “Comité Ético de la Policía Municipal”, como recoge la RECOMENDACIÓN REC. (2001) 10 del Comité de Ministros a los Estados miembros sobre el Código Europeo de Ética de la Policía en su artículo 64. El Comité de Ética de la Policía del Ayuntamiento de Madrid será un órgano interdisciplinario de carácter consultivo en materia de ética policial para contribuir a la mejora de la calidad del servicio policial y será un espacio de reflexión para el debate ético en el campo de la seguridad pública.

2.2.2. Comunicación

La policía debe estar organizada de manera que promueva buenas relaciones con la población y, llegado el caso, una efectiva cooperación con otros organismos, las comunidades locales, organizaciones no gubernamentales y otros representantes de la población, incluidos grupos minoritarios étnicos.

Los servicios de policía deben estar dispuestos a proporcionar a la ciudadanía informaciones objetivas sobre las actividades policiales, sin desvelar por ello informaciones confidenciales. Deben elaborarse líneas directrices profesionales que rijan las relaciones con los medios de comunicación.

El Cuerpo de Policía Municipal tiene la necesidad de disponer de una estructura que aglutine diferentes servicios que anteriormente, con distintas dimensiones y denominaciones, estaban dispersos o incluidos en otras estructuras, y que tienen como común finalidad el fomento de las relaciones con organismos exteriores, la comunicación y la atención a la ciudadanía de manera complementaria al servicio operativo, así como hacia el propio colectivo policial de forma interna, con el fin de mejorar su información, tanto sobre la organización y cometidos de la Dirección General de Policía Municipal, y el Cuerpo de Policía Municipal, como de carácter preventivo para ayudarles a evitar todo tipo de situaciones que pongan en riesgo la seguridad. Se impulsará la ampliación de la información del servicio policial en las distintas publicaciones que hoy se realizan en el seno del Ayuntamiento y se establecerán canales de información estable y continuo con las asociaciones representativas de sectores que son objeto de programas específicos de la Policía Municipal para dar mayor visibilidad de nuestras actividades en cada uno de los distritos.

El área que será la responsable de la Comunicación tendrá como cometidos principales:

- la gestión de la información que ha de transmitirse a la ciudadanía, en base a la Ordenanza de Transparencia del Ayuntamiento de Madrid;
- la aplicación del protocolo institucional en los distintos actos externos o internos;
- trasladar conocimientos de educación vial y cívica con fines preventivos a los distintos centros educativos, centros de mayores, de educación especial, universitarios...;
- el análisis y coordinación de los proyectos internacionales que se puedan implantar en el Cuerpo;
- la implementación y seguimiento de los programas de atención al turismo;
- el fomento de las relaciones con todo tipo de asociaciones, centros culturales y de mayores, etcétera, que puedan ser destinatarios de las actividades ofrece.

2.3. Mirada o enfoque integral/interdisciplinar

La policía, en general, se mueve, desde mediados del siglo pasado, entre dos extremos que condicionan el estilo policial que se adopte en cada momento: en primer lugar, el estricto cumplimiento de la ley; y en segundo lugar, la aplicación discrecional de su profesionalidad ante los problemas concretos. Los policías, al igual que otros agentes sociales, se enfrentan diariamente a problemas concretos para los que la simple aplicación de la ley no ofrece respuesta. Esto es muy frecuente en esa tenue frontera que delimita el ámbito de lo privado y lo público. Las discusiones en el vecindario, los malos tratos en el seno de la familia, la

indigencia, los atentados al medio ambiente, el fraude, el mundo del comercio y del consumo, la mediación en los conflictos entre particulares, los problemas relacionados con la industria, el transporte, y muchos otros similares, son campos en los que cada policía recibe una creciente demanda social y para los que el sistema penal solo es útil en algunos casos o a partir de determinado nivel. El recurso a la legislación administrativa es cada vez más importante en el seno de la policía, pero, aun así, la principal herramienta de los y las policías locales sigue siendo el sentido común.

Sin embargo, la demanda social exige de la policía soluciones concretas a sus problemas y la sola aplicación de la ley no proporciona siempre mecanismos para abordar esos problemas.

La policía orienta cada vez más su actividad a la resolución de problemas. Pero esto implica unas organizaciones policiales muy integradas con el resto de agentes sociales con competencias en el tema y con los recursos suficientes para abordar el problema.

El enfoque integral está basado en la estrategia de lograr una iniciativa concertada que involucre, desde luego, a la policía en las circunstancias que dificultan la seguridad de las personas, pero que, a su vez, involucre, también, a la ciudadanía, en las condiciones en las que esta mejor pueda ejercer sus derechos y libertades. Formulado en sentido contrario, ni la comunidad ni la policía cuentan con el diagnóstico absoluto y la solución perfecta. Desde ese contraste surgirá una conclusión admisible.

2.4. Participación y control ciudadano

2.4.1. Juntas y Consejos de Seguridad

La implantación de este modelo policial exige no solo una información precisa a la ciudadanía, sino la participación de los mismos en el señalamiento de objetivos y prioridades y en la supervisión de los resultados y la forma de obtenerlos. Es fundamental el desarrollo de los órganos de coordinación en los que están representados instituciones, grupos, asociaciones... Esta metodología tiene un doble objetivo. Por un lado, facilita que la policía conozca los intereses y las necesidades locales, que a menudo no coinciden con las percepciones policiales y/o institucionales. Por otro, proporciona una oportunidad a la policía para educar a la ciudadanía acerca de los comportamientos que ayudan a prevenir escenarios de inseguridad. Incide en la seguridad subjetiva, haciendo a la ciudadanía partícipe de ella y evitando sensaciones exacerbadas de riesgo o de alarma.

Esta coordinación abre un espacio para que los ciudadanos y las ciudadanas expresen sus quejas y para que los responsables policiales expongan sus razones, explicaciones o, en su caso, asuman malas prácticas, lo cual

constituye un mecanismo público de evaluación inmediata del quehacer policial.

La reforma y la potenciación de las Juntas Locales de Distrito y los Consejos Locales de Seguridad contemplados en la vigente legislación supondrán un elemento esencial para facilitar y reforzar la participación y el control ciudadanos: sería necesario dar un impulso a ambos recursos y sobrepasar su actual función informativa y convertirlos en el ámbito en el que debe desarrollarse la participación ciudadana, para ejercer el derecho de la ciudadanía no solo a ser informada de la situación estadística del distrito, sino también a participar en la toma de decisión sobre las prioridades y objetivos de actuación, así como a desarrollar su labor de control de la gestión y actuación de la policía.

2.4.2. Comité Ético.

Un nuevo Código Deontológico

Se creará un Comité Ético de la Policía Municipal para reforzar los aspectos del modelo policial relacionados con la prestación de servicio a una ciudadanía a la que se debe rendir cuentas, con el objetivo de garantizar los derechos ciudadanos, asumiendo como criterio orientador de la organización y funcionamiento de la Policía Municipal de Madrid la Recomendación del Consejo de Europa relativa al Código Europeo de Ética de la Policía. En tal sentido, se pretende afianzar la imbricación de los servicios policiales con una sociedad abierta, plural y constituida por hombres y mujeres iguales en derechos, situándose en la vanguardia de la defensa y protección de los derechos humanos, que implica un compromiso activo por la transparencia en la prestación del servicio y por el cumplimiento de la legalidad.

Será un organismo híbrido de control externo, de carácter permanente y consultivo, que se reunirá periódica y excepcionalmente –según la gravedad de los hechos objeto de su análisis–, con autonomía funcional respecto de la institución policial y compuesto por personas especializadas, incluyendo a expertos policiales. Las funciones del Comité son las de investigar de oficio incidentes en los que una intervención policial pudiera haber contribuido directa o indirectamente al fallecimiento o lesiones graves de una persona, así como investigar, a solicitud del titular del Departamento competente en seguridad, cualquier conducta o práctica sobre la que se hayan recibido quejas en las que exista seria preocupación sobre el impacto en la confianza de la ciudadanía, y supervisar el funcionamiento del tratamiento de quejas referentes al servicio policial.

El Comité, que será plenamente independiente en su funcionamiento y que se ajusta, entre otros, al principio de imparcialidad, promoverá el conocimiento del Código por parte de la ciudadanía con el doble objetivo de incrementar la proximidad de la policía a las personas y de facilitarles el ejercicio de sus derechos.

Asimismo, el Comité evaluará anualmente el grado de cumplimiento del Código, precisando cuál es el alcance de las quejas y denuncias formuladas por los ciudadanos y las ciudadanas sobre la conducta policial y determinando cuáles son los ámbitos más afectados por las mencionadas denuncias. Esta evaluación permitirá conocer la calidad democrática del servicio policial en la ciudad de Madrid y se pondrá en conocimiento de las autoridades del Área y de la sociedad, en particular de las organizaciones preocupadas por la defensa de los derechos humanos y de los valores democráticos.

La evaluación, junto con otras medidas, deberá cumplir una función de modernización y democratización del sistema policial de la ciudad de Madrid.

La Policía Municipal asumirá en su práctica y métodos de servicio las directrices contenidas en el *Código Europeo de Ética de la Policía* y en especial las siguientes:

- La policía no debe infligir, fomentar o tolerar ningún acto de tortura, ningún trato o pena inhumana o degradante, cualquiera que sea la circunstancia.
- La policía solo puede recurrir a la fuerza en caso de absoluta necesidad y únicamente para conseguir un objetivo legítimo.
- La policía debe llevar a cabo sus misiones de manera equitativa, inspirándose, en particular, en los principios de imparcialidad y no discriminación.
- La policía solo debe atentar contra el derecho de cada persona al respeto de su vida privada en caso de absoluta necesidad y únicamente para cumplir un objetivo legítimo.
- La recogida, el almacenamiento y la utilización de datos personales por la policía deben ser conformes a los principios internacionales que rigen la protección de datos y, en particular, limitarse a lo que es necesario para la realización de objetivos lícitos, legítimos y específicos.
- En el cumplimiento de su misión, la policía debe tener siempre presentes los derechos fundamentales de cada persona, tales como la libertad de pensamiento, conciencia, religión, expresión, reunión pacífica, circulación, y el derecho al respeto de sus bienes.
- El personal de policía debe actuar con integridad y respeto hacia la población, teniendo especialmente en cuenta la situación de los individuos que forman parte de grupos particularmente vulnerables.
- El personal de policía debe oponerse a cualquier forma de corrupción en la policía. Debe informar a sus superiores y a otros órganos competentes de cualquier caso de corrupción en la policía.
- Las investigaciones policiales deben ser objetivas y equitativas. Deben tener en cuenta necesidades específicas de personas tales como los niños y las

niñas, los y las adolescentes, las mujeres, las minorías, incluidas las étnicas, o las personas vulnerables y adaptarse en consecuencia.

- La policía debe tener conciencia de las necesidades específicas de los testigos y observar ciertas reglas en cuanto a la protección y la asistencia que pueden serles garantizadas durante la investigación, en particular cuando existe un riesgo de intimidación de los testigos.
- La policía debe garantizar a las víctimas de la delincuencia el apoyo, la asistencia y la información que necesitan, sin discriminación.
- Las investigaciones de policía deben fundarse al menos en sospechas razonables de que una infracción ha sido cometida o va a cometerse. La policía debe respetar los principios según los cuales cualquiera que es acusado de un delito penal debe presumirse inocente hasta que un tribunal le juzgue por medio de un abogado de su elección.
- La privación de libertad debe limitarse tanto como sea posible y aplicarse teniendo en cuenta la dignidad, la vulnerabilidad y las necesidades personales de cada persona detenida. Las puestas en situación de detención preventiva deben consignarse sistemáticamente en un registro.
- La policía debe, lo más de acuerdo posible con la ley nacional, informar rápidamente a toda persona privada de libertad de las razones de esta privación de libertad y de cualquier acusación manifestada en su contra y debe también informar, sin dilación, a cualquier persona privada de libertad del procedimiento que es aplicable en su caso.
- La policía debe garantizar la seguridad de las personas en detención preventiva, velar por su estado de salud y garantizarles condiciones de higiene satisfactorias y una alimentación adecuada. Las celdas de policía previstas a este efecto deben ser de un tamaño razonable, disponer de iluminación y de ventilación apropiadas y estar equipadas de forma que permita el descanso

2.5. Compromiso con los derechos ciudadanos

Los policías municipales cada día exigen más a sus Corporaciones la puesta en marcha de protocolos como los que brevemente se comentan a continuación. Y lo hacen por dos razones. En primer lugar, porque no tienen nada que esconder, porque saben que su actuación habitual es correcta en esos escenarios y siempre trabajando en línea de respeto y promoción de los derechos humanos. En segundo lugar, porque son conocedores de que en el ejercicio de las relaciones, cuando hay asimetría en la dinámica del poder, las poblaciones más vulnerables tienen más riesgo de padecer extralimitaciones en el uso del mismo y, por ello, a mayor vulnerabilidad, mayor exigibilidad de control externo. Es conocido que

en otros ámbitos distintos al de la seguridad –como puede ser el asistencial– cada día se disponen de más protocolos de prevención de malos tratos o de abusos, precisamente por los argumentos mencionados.

2.5.1. Protocolo de prevención de malos tratos y tortura

Siguiendo las recomendaciones marcadas por el Protocolo Facultativo a la Convención contra la Tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes (UNCAT), firmado por España en Nueva York el 18 de diciembre de 2002, la Policía Municipal de Madrid se compromete, tal y como se recoge en el preámbulo del citado documento, a “tomar medidas efectivas para prevenir los actos de tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes en todo territorio bajo su jurisdicción, Reconociendo que los Estados tienen la responsabilidad primordial de aplicar estos artículos, que el fortalecimiento de la protección de las personas privadas de su libertad y el pleno respeto de sus derechos humanos es una responsabilidad común compartida por todos”.

Siguiendo con los compromisos firmados en dicho documento, “En ningún caso podrán invocarse circunstancias excepcionales tales como estado de guerra o amenaza de guerra, inestabilidad política interna o cualquier otra emergencia pública como justificación de la tortura. No podrá invocarse una orden de un funcionario superior o de una autoridad pública como justificación de la tortura” (UNCAT, art. 2).

“Todo Estado Parte velará porque, siempre que haya motivos razonables para creer que dentro de su jurisdicción se ha cometido un acto de tortura, las autoridades competentes procedan a una investigación pronta e imparcial” (UNCAT, art. 12).

Asimismo, y tal y como se recoge en otro documento de Naciones Unidas, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP): “Nadie será sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes. En particular, nadie será sometido sin su libre consentimiento a experimentos médicos o científicos” (PIDCP, art. 7).

Tomando estos documentos como referencia, la Policía Municipal de Madrid se compromete a generar un documento en el que se establezca un protocolo de prevención de malos tratos y tortura.

2.5.2. Protocolo de identificación y cacheos

Para un mejor uso y control de las tareas de identificación y cacheo que la Policía debe realizar en sus actuaciones para garantizar la convivencia y la seguridad ciudadana, la Policía Municipal incorporará como requisitos para sus prácticas, además de las normativas internas, las previstas en:

- Las recomendaciones emitidas por organismos internacionales y europeos.
- Las instrucciones emitidas por la Fiscalía General del Estado y el Ministerio del Interior.
- La normativa previamente informada por el Comité Ético.

Resumiendo algunas de las recomendaciones recogidas en los citados documentos, hay que recordar lo siguiente:

- La forma en que se realice el cacheo debe ser correcta, sin humillar al sospechoso con métodos que puedan atentar a la intimidad.
- Es preciso que, si la persona sospechosa es una mujer, la práctica del cacheo se practique por otra mujer, y en el caso de que no hubiera ninguna mujer en la fuerza actuante en ese momento, debería ser conducida a la comisaría de policía para que se practicara allí el cacheo.
- Es preciso que la práctica del cacheo no se realice en presencia de otras personas que puedan verla, sino que es aconsejable que se produzca en un lugar en donde se pueda proceder al cacheo sin presencia de personas ajenas a los agentes de la autoridad. Esta forma de practicar el cacheo está relacionada con el derecho a la intimidad de la persona sobre la que se practica el cacheo.

Como garantía en la acción de identificación, la policía impulsará el cumplimiento de la obligatoriedad nacional y europea de que los agentes y las agentes exhiban en la prenda de uniformidad el número de identificación personal que permita y facilite las reclamaciones ciudadanas, garantizando la visibilidad de dicha identificación durante la prestación de servicio. Se establecerán las medidas reglamentarias y disciplinarias adecuadas a la responsabilidad de los funcionarios.

2.6. Gestión democrática y transparente

La participación de la ciudadanía a través de los canales aquí expuestos se completa, asimismo, con la participación de las organizaciones sindicales o asociaciones profesionales que ostentan la representación de los funcionarios de la Policía Municipal de Madrid. Estas organizaciones son garantes imprescindibles en la construcción de los servicios públicos.

Tal participación ayudará a perfeccionar los asuntos relativos a las oposiciones de ingreso, los procesos de ascenso, movilidad, asignación, las situaciones laborales, los horarios y horas extras, etcétera.

2.6.1. Oposiciones para el ingreso

El personal de la Policía Municipal de Madrid debe ser

reclutado sobre la base de sus competencias, que deben adaptarse a los objetivos de la policía. Debe ser capaz de demostrar discernimiento, apertura de mente, madurez, sentido de la justicia, capacidad para comunicar y, llegado el caso, aptitudes para dirigir y organizar. Debe, además, tener una buena comprensión de los problemas sociales, culturales y comunitarios.

Los procedimientos de ingreso en la Policía Municipal de Madrid deben basarse en criterios objetivos y no discriminatorios. Además, es conveniente aplicar una política que tenga como objetivo reclutar hombres y mujeres que representen a los diferentes componentes de la sociedad, incluidos grupos minoritarios étnicos, siendo el objetivo último que el personal de policía refleje la sociedad al servicio de la que se encuentran. Al objeto de dar cumplimiento a lo expresado, se propondrá la modificación de la vigente normativa con el objeto de:

- Modificar el actual requisito de talla supeditando las condiciones físicas a la superación de las pruebas de aptitud.
- Reducir el “peso” de las pruebas físicas en el cómputo total del proceso de selección mediante su calificación como apto o no apto.
- Aplicación de nuevas tecnologías que garanticen la limpieza de las pruebas de selección, sorteos informatizados de preguntas, corrección rápida.
- Aumentar la edad de ingreso hasta los 45 años.
- Modificación del requisito de estudios para el ingreso en el Cuerpo de la Policía Municipal mediante la exigencia del título de Bachillerato, o su equivalente.
- Realizar los cambios oportunos para promover una mayor presencia de mujeres en la Policía Municipal de Madrid.

2.6.2. Procesos de ascenso, movilidad, agregados y adaptados

La Policía Municipal debe regirse en su funcionamiento por los mismos valores que defiende ante la sociedad. La objetividad y la imparcialidad deben ser los ejes de su funcionamiento, así como establecer un sistema de asignación de servicios que garantice que su cobertura se realiza en función de la preparación y experiencia. Este sistema debe basarse en la transparencia, mediante el conocimiento previo de los requisitos y el sistema de acceso, el método y el criterio de selección. Por tal motivo y durante la vigencia de este Plan Director y dentro del mismo se procederá a realizar una nueva Relación de Puestos de Trabajo (RPT) con los siguientes objetivos:

- Asignación de destinos bajo los principios de mérito, capacidad y publicidad.
- Reducción de los destinos de libre designación.

- Publicación de las vacantes y su forma de cobertura, así como el resultado de los procesos.

La inmediatez de respuesta debe garantizarse para cubrir necesidades no programadas o sobrevenidas, por eso se hace necesario establecer un sistema de cobertura de vacantes “excepcional”, pero con la garantía de que dicha excepción tiene un plazo limitado, con el objetivo de acabar con la discrecionalidad, que menoscaba la higiene democrática.

La organización de la policía debe contar con una cadena de mando claramente definida. Debe ser posible en todos los casos determinar la persona responsable superior en última instancia de los actos u omisiones de cada policía.

El personal de policía, a todos los niveles de la jerarquía, debe ser personalmente responsable de sus actos, de sus omisiones o de las órdenes dadas a sus subordinados. La estructura debe ser clara y visible para asegurar la transmisión de instrucciones y órdenes de ejecución. La organización y la supervisión de los servicios deben ir acompañadas de una acertada selección de sus componentes.

Es objeto de este Plan Director completar la actual plantilla de la escala ejecutiva, lo que busca cumplir varias funciones:

- Garantizar una estructura eficaz y adecuada de reparto de tareas y responsabilidades.
- Motivar e incentivar a los y las agentes en sus expectativas profesionales, mediante la creación de una carrera profesional reglada limpia y transparente.
- Planificar el calendario de nuevas plazas de forma progresiva para mantener una media de edad compensada.
- Conseguir un rejuvenecimiento de la plantilla policial (algo muy necesario en una plantilla con media de edad de más de 46 años).

2.6.3. Horas extras

La Dirección General de la Policía está estudiando la adecuación de los horarios de los y las agentes de forma que se incremente su presencia en las horas con mayor demanda de servicio. Se programarán los servicios y la distribución de los recursos humanos de manera que se garantice:

- Los derechos sobre jornada y conciliación familiar de los componentes del Cuerpo de la Policía Municipal.
- Una prestación de servicio más eficiente, que reduzca el número de horas extraordinarias programadas, mediante la creación de nuevos turnos de servicio y la readaptación de los existentes.

- La fijación anual de un número de horas extraordinarias planificadas a cada agente, de acuerdo con la Directiva Europea 2003/88 del Parlamento Europeo y del Consejo del 4 de noviembre de 2003, un número que no podrá sobrepasarse sin informe justificativo del responsable de la Unidad.
- La asignación de horas extras se hará pública.

2.6.4. Uniformidad, identificación

El personal de policía debe “poder atestiguar, en intervenciones, su cualidad de miembro de la policía y su identidad profesional”.

La uniformidad de la Policía Municipal tiene que ser reconocible, es decir, debe ser visible e identificable. Visible, porque en un modelo policial de proximidad la policía no debe estar escondida, sino que su presencia debe de ser patente con la intención de disuadir y prevenir conductas incívicas y de que los ciudadanos y las ciudadanas puedan recabar sus servicios fácilmente. Identificable, porque la ciudadanía debe saber que es la Policía Municipal quien actúa, una policía integral con sus propias competencias y servicios, claramente diferenciada del resto de Cuerpos de Seguridad.

Nuestro ordenamiento legal ha establecido la existencia de diferentes cuerpos de policía, hecho común en la mayoría de los países europeos, y es necesario remarcar y no diluir esta exigencia legal, que se corresponde con las prácticas habituales del entorno europeo.

Lógicamente, las unidades que, por la tipología de los servicios que realizan, necesiten un uniforme adaptado prestarán su servicio con los que la práctica policial mejor requiera.

La uniformidad gozará de la ergonomía que requiere el trabajo policial y garantizará la perfecta identificación de los y las agentes. Es preciso significar que dentro de los objetivos de este Plan Director se contiene la suscripción por parte de la Policía Municipal de los mandatos y protocolos contenidos en el Proyecto Integral de Policía.

2.7. Comité de riesgos psicosociales

La de agente de policía es una profesión que expone a las personas que la desempeñan a numerosos riesgos laborales, unos comunes y otros específicos. Estos factores, unidos a las peculiaridades de la estructura organizativa de la Policía Municipal y su régimen horario, hacen que a los riesgos físicos se añadan otros riesgos psicosociales que afectan de forma severa a su salud, y que están directamente relacionados con la prevalencia de afecciones de carácter psíquico y un aumento en la tensión de las relaciones personales y familiares.

Como forma de abordar esta problemática, en este Plan Director se propone la ampliación y reforma del Gabinete Psicosocial de forma que aumente las actuales prestaciones con objeto de:

- Orientar psicosocialmente a los trabajadores de la Policía Municipal.
- Detectar y prevenir conductas de riesgo.
- Emitir informes de carácter psicosocial, tanto a instancia de parte como de oficio.
- Realizar cursos y actuaciones de carácter preventivo.



3. //////////////////////////////////////

GOBERNANZA COMUNITARIA



PLAN DIRECTOR POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

3. GOBERNANZA COMUNITARIA

3.1. Poner en el centro a las personas y a la comunidad

Cuando hablamos de seguridad comunitaria, nos estamos refiriendo a un modelo concreto de seguridad, la que tiene en cuenta a las y los ciudadanos en la formulación y verificación de las políticas de seguridad.

Ahora bien, no es menos cierto que en la actualidad, como ya se ha indicado, las actividades policiales traspasan en mucho a la exclusiva represión del delito, imbricándose en conceptos como el de servicio al público y de asistencia a la ciudadanía; así, se habla de la función policial como una función genérica de solución de problemas.

En este punto, hace falta pararse a ver cuál es la finalidad de los dos prototipos policiales. Así, se podrá distinguir entre una policía al servicio del princeps o del Estado y una policía al servicio de los cives o de la comunidad.

En el sistema comunitario o anglosajón, la policía es un producto de las demandas sociales, de suerte que la sociedad se autorregula (*self-policing*) con un mínimo uso de la fuerza.

Cuando este Plan Director habla de un nuevo modelo de policía, propone un modelo de fuerte participación de la comunidad basada en la confianza y, sobre todo, en el deber y sentir de compartir los éxitos y los fracasos de la tarea emprendida y en la necesaria rendición de cuentas de las tareas realizadas y de aquellas no realizadas, con su correspondiente explicación.

Es preciso entender la policía comunitaria más como una filosofía que como una estrategia específica: es una filosofía de trabajo y de vida, es un concepto proactivo y descentralizado desde el cual el o la agente realiza las acciones comunitarias en conjunto con su comunidad, lo que desarrolla en los ciudadanos y las ciuda-

danas el sentimiento de confianza suficiente para colaborar con la policía proporcionándole información y cooperación. Se trata de un sistema de trabajo capaz de mantener una visión actualizada de las grandes y pequeñas situaciones de conflicto, y esto es posible mediante el conocimiento y seguimiento de los problemas que cotidianamente suceden en el vecindario. La acción de tratar a la población como un organismo vivo y en constante y dinámica actividad nos demuestra que en los pequeños conflictos vecinales es donde se presentan los más grandes problemas, con toda la carga de agresividad y tensión que generan.

Asimismo, es preciso partir de la base de que en democracias modernas y complejas la interrelación entre los factores sociales demográficos y económicos y la prevalencia del crimen exigen también respuestas complejas y sofisticadas.

La policía, en su cometido específico de prevenir el delito y actuar sobre quien o quienes cometen actos criminales, siempre encontrará comunidades que sean hostiles hacia su labor, y en la medida en que estas situaciones de hostilidad no puedan ser revertidas, se creará un círculo vicioso de mayor criminalidad y, por ende, mayor represión por parte de las fuerzas policiales, las que, además, serán criticadas por no poder controlar estos problemas sociales, los cuales hay que recordar que no son de su exclusiva responsabilidad.

De este modo, el Plan Director parte de la siguiente hipótesis: desde el momento en que los integrantes de una comunidad visualicen las oportunidades para mejorar su calidad de vida y reducir el crimen, se encontrarán de alguna forma más motivados a comprometerse en proyectos de apoyo a la policía. Esta es la clave a partir de la cual surge el modelo de policía comunitaria, no como la panacea, sino como un complemento de una gestión adecuada a la sociedad en la que vivimos del servicio público que es la Policía Municipal, la cual debe trabajar no solo con la comunidad, sino desde la comunidad de la cual es parte.

La visión y la filosofía del modelo de policía comunitaria deben ser trasladadas a la acción y los resultados.

Los aspectos más importantes para lograr los mejores resultados incluyen la necesaria consulta a la comunidad, teniendo en cuenta su diversidad, y el compromiso en el desarrollo de actividades que resuelvan situaciones de conflicto social, lo que conlleva mejorar la calidad de vida de los integrantes de la comunidad.

La policía comunitaria no es un fin en sí misma, sino que se trata de un medio dentro de un sistema democrático moderno actualizado y complejamente globalizado, que ha de propender a que los habitantes de la comunidad perciban un alto nivel de confianza en los servicios policiales. Esta confianza se basa en dos factores primordiales: el primero se trata del sentimiento de la ciudadanía en referencia a que la fuerza policial es una fuerza protectora, y el segundo, de la percepción por parte de la comunidad de que esa fuerza policial opera abiertamente con integridad y transparencia y es parte de esa misma comunidad.

La introducción de este modelo, el de la policía comunitaria, implica un proceso de reforma a largo plazo, que requiere el cambio en la cultura de la institución, pues no solo implica cambios en los procedimientos operativos, sino en la adaptación de las estructuras administrativas, de los sistemas de asignación de tareas y, sobre todo, de la posibilidad de premiar a aquellos policías que se destaquen por su iniciativa y creatividad y no solamente por el número de procedimientos y/o arrestos. La principal exigencia radica en un cambio sustantivo desde el mando burocrático al liderazgo profesional, con capacidades de gestión gerencial de la institución y de gestión sistémica de la seguridad pública.

Los programas de policía comunitaria que alcanzan mayor éxito ocurren en barrios caracterizados por la pobreza, la fragmentación social y, particularmente, el alto índice de delitos y menores infractores. Un aumento en las denuncias no significa necesariamente que el índice de delitos vaya en aumento, sino que la ciudadanía siente mayor confianza en el sistema y tiene mayor capacidad de diálogo con los operadores como consecuencia de la actuación de la policía comunitaria. De este modo, el número de denuncias se transforma en un indicador positivo de las relaciones con la comunidad.

Por las experiencias aplicadas en otras grandes urbes, es fácil concluir que este modelo es útil a los esfuerzos por aumentar la participación comunitaria para identificar las causas de la criminalidad y para priorizar las necesidades de seguridad, así como para acrecentar la mejor coordinación y articulación de la red social comunitaria.

El delito, además de considerarse desde el punto de vista jurídico penal, debe ser analizado como un hecho social. De ahí la máxima públicamente conocida: “No hay sociedad sin delito, ni delito sin sociedad”. El ser humano es gregario por naturaleza y cuando se asocia e interrelaciona con otros genera reglas bá-

sicas de convivencia social que reconocen mandatos éticos, creencias y valores compartidos o, al menos, consensuados. Asimismo, existe la pulsión de la libertad. Por ello, incursiona en la infracción o en la presión como forma de responder a la realidad que se le impone, en un proceso dialéctico y complejo que conduce al cambio social.

Todo lo expuesto determina que la función preventiva de la policía deba extenderse necesariamente a los fenómenos sociales, siendo un actor principal en la detección de la cadena de causalidad de los factores criminovalentes (cuando los grupos de factores influyen para la comisión de actos delictivos o antisociales) y criminorresistentes (aquel grupo de situaciones que impiden la realización de manifestaciones criminales) existentes, en la intervención deliberada que permite manipularlos, minimizando las vulnerabilidades y la fragmentación del tejido social.

En la tarea de prevención la policía no puede ni debe actuar sola, sino mancomunadamente con otros actores y principalmente con las personas que son su esencial sujeto de protección. Esto implica tener capacidad para consultar, escuchar, generar compromisos, coparticipar, corresponsabilizarse. La tarea de control adquiere así nuevos criterios: ya no se trata de la mera constatación de resultados, sino de la medición, a partir de ellos, del grado de satisfacción alcanzado en lo interno y en lo externo, de la eficiencia y eficacia en la gestión, de la capacidad de generar cambios tanto cuantitativos como cualitativos en la calidad de vida de la población involucrada en su tarea. Esta policía, agente de paz, construye para sí y para otros un concepto de seguridad pública que se transforma en elemento esencial de la autosustentación del desarrollo humano en su comunidad, asegurando la confianza en la misma, así como el efectivo goce de los derechos humanos interviniendo para alcanzar la equidad del trato y de oportunidades.

Una policía moderna tiene que comprender la importancia que para su propio interés profesional tiene trabajar con la comunidad y desde la comunidad, tanto en el plano operativo tradicional como en el plano estratégico y promocional. No se trata de una simple prestación de tarea social. Tampoco implica sustituir o competir con otros actores institucionales o de absorber competencias confiadas a otros servicios públicos, sino de desempeñar una verdadera tarea de promoción y acción coordinadora de esfuerzos donde se integra como referente en su área de conocimientos, evitando las intervenciones represivas.

3.2. Policía comunitaria

La actuación de la Policía Local en la resolución de problemas puede ser muy eficaz, dada su integración en el territorio y las fuertes relaciones que habitual-

mente tiene con la comunidad. Una policía basada en los principios de la policía comunitaria presenta en este sentido innumerables ventajas. El problema en el que se espera que intervenga la policía viene aquí definido por la propia sociedad en la que presta sus servicios profesionales cada policía. Esa participación social debe garantizar también el adecuado control de la manera en que se realiza la actividad policial.

La descentralización de las organizaciones policiales, la implicación en el territorio, las patrullas programadas, los medios técnicos adecuados, la formación son instrumentos básicos para la detección de los problemas que afectan la seguridad ciudadana y la calidad de vida de la población. Sin embargo, todos estos instrumentos son insuficientes si la Policía Local no está interrelacionada adecuadamente con el resto de agentes sociales que actúan sobre el mismo territorio.

El conocimiento amplio del territorio y de la colectividad que en él se desenvuelve permite al policía situar correctamente cada problema en el contexto adecuado. Se pueden detectar las causas reales del mismo, así como cada una de las consecuencias que puede provocar cada alternativa utilizada para su resolución. Sin embargo, es imprescindible conocer profundamente los diferentes recursos de la Administración y del propio tejido social. Las políticas aplicadas en cada caso, las prioridades y los mecanismos de movilización de dichos recursos: esto solo es posible si la Policía Local no actúa como un ente aislado, sino como una parte más de la Administración y, por lo tanto, su nivel de coordinación con otros servicios públicos con competencias sobre el tema se convierte en una norma y no en una excepción. Las organizaciones policiales modernas se caracterizan por la progresiva implantación en su seno de una nueva cultura que implica una actitud hacia el servicio y la colectividad diferente de la tradicional. Es, en suma, un nuevo estilo de hacer policía. El trabajo en equipo, la policía comunitaria, la orientación a la resolución de problemas, la respuesta contingente al entorno concreto en que se actúe, la configuración de redes interrelacionadas con el resto del sistema policial y con todos los agentes sociales que intervienen en el hecho son algunas de las características de ese nuevo estilo policial, pero sobre todo es el nivel de implicación en el tejido social lo que caracteriza a la Policía Local actual.

La concepción de policía comunitaria que se quiere implementar no es para nada ajena a las prácticas que a lo largo de los más de 175 años se han venido desarrollando por parte de la Policía Municipal de Madrid, como refleja la existencia de programas como el de “Agente Mediador” o los antiguos programas de “Policía de Barrio”; no obstante, es importante señalar algunas características del mismo:

- El ámbito de actuación debe ser el de un área geográfica reducida, es decir, el barrio, que cada agen-

te conoce a la perfección por pertenecer además a su sustrato comunitario.

- Promueve el establecimiento de relaciones estrechas con el vecindario mediante consultas y contrastes permanentes. El contacto directo asegura que la policía tome en cuenta y evalúe las percepciones de la comunidad para adoptar sus decisiones.
- Su actividad se centra en la prevención, en detectar el foco del problema e intervenir antes de que este llegue al rango de delito. Supone además orientar los esfuerzos de la policía a movilizar a la sociedad en acciones preventivas.
- La policía comunitaria se rige por los principios de ejercicio democrático del poder, los cuales establecen que toda persona que ejerce autoridad en nombre de una sociedad es responsable ante la sociedad por el ejercicio de dicha autoridad.
- La policía comunitaria estará capacitada para entender la diversidad de la población y las diferentes variables que atraviesan las vidas de la gente.

Cumpliendo estos requisitos, se puede lograr una policía más eficaz y eficiente. El rol de la policía comunitaria difiere del que desarrolla la policía tradicional. La policía comunitaria supone una nueva mentalidad de policía, que desarrolla sus funciones en el ámbito preventivo y, como medida extrema y extraordinaria, en el coactivo o punitivo. Todo ello, aliado con la ciudadanía, de manera que el y la policía comunitaria se convierte en el elemento eficaz, eficiente, decisivo de vinculación entre la autoridad política y la sociedad en materia de seguridad pública. Para lograrlo, es imprescindible que el/la agente reciba una capacitación específica, que le proporcione herramientas para desarrollar sus nuevas funciones de manera adecuada y efectiva.

La policía comunitaria no puede establecerse a través de una simple modificación de la policía existente. Su implantación implica profundos cambios en todos los niveles y en todas las áreas de la institución, desde los altos mandos hasta los policías de base y desde las áreas de entrenamiento y capacitación hasta las operativas y tecnológicas. El cambio debe darse de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, estableciéndose un flujo continuo de retroalimentación positiva.

Una reforma de una envergadura tal que camine hacia un modelo de policía comunitaria enfrentará inercias, resistencias, bloqueos e incluso cierta oposición dentro de la institución policial. Todos los cambios que rompen inercias conllevan resistencias. Entre ellas, posiblemente, está la dificultad de interiorizar el enfoque preventivo del trabajo policial, la descentralización de los mandos y la implementación de sistemas de monitoreo y supervisión ciudadana. La estrategia de prevención del delito es considerada por algunos cuerpos policiales tradicionales como una estrategia indecisa e ineficaz para combatir la delincuencia. Esto

es erróneo. Está plenamente demostrado que una estrategia preventiva bien planeada y aplicada, generalmente, es más firme y eficaz que las prácticas policiales tradicionales.

Con la policía comunitaria se obtiene además una nueva implicación y vocación policial. Los y las agentes de policía deben realizar su trabajo desde una nueva mentalidad, en la medida que se identifiquen con el cambio de su papel como consecuencia de los nuevos estilos policiales. Esto los convierte en agentes activos de la seguridad, mejorando su apego al trabajo, a la institución, y aumentando, en suma, su satisfacción por el trabajo. La policía comunitaria se concibe como un agente más del conjunto de instituciones sociales que inciden en la calidad de vida de la sociedad.

En consecuencia, la policía se vuelve positivamente influenciable por estas instituciones externas.

Este modelo exige que la policía, en cuanto a su composición humana, sea espejo de la pluralidad social, cultural, lingüística y política de la ciudadanía madrileña. En nuestro caso concreto, esto demanda:

- Una policía paritaria en su relación de efectivos hombres y mujeres.
- Una policía que refleje una actitud de absoluto respeto a todas las sensibilidades sociales, culturales y políticas de la ciudadanía.
- Una policía que abandone actitudes, apariencias y modos irrespetuosos o autoritarios y cuyo ánimo sea el de aproximarse y colaborar ante las necesidades y los problemas de la ciudadanía.

Todo lo anterior marchará en paralelo con un cambio cultural en la policía. No es un reto fácil, pero vale la pena intentarlo, porque la experiencia internacional está confirmando que es el camino correcto para lograr una policía eficaz, honesta, ética y que dibuja un sistema de seguridad que profundiza en la confianza a la sociedad y viceversa.

3.2.1. Policía Orientada a la Solución Problemas

La estrategia policial *orientada a la solución de problemas* es especialmente interesante. Su origen se encuentra en Estados Unidos, en la década de los años 80, como reacción al modelo de policía tradicional y, al mismo tiempo, como respuesta a la demanda de una policía más comprometida con la comunidad, capaz de prevenir la inseguridad a través de estrategias proactivas e innovadoras. Desarrollada por el profesor Herman Goldstein (1979), este argumenta que, aunque los y las agentes de policía tienen la capacidad para aplicar la ley (poder coercitivo), esto no significa que la aplicación y vigilancia del cumplimiento de la ley sea ni la única ni la principal actividad de la policía. En

su opinión, la esencia del trabajo policial reside en la capacidad para dar respuesta a una amplia variedad de problemas sociales y de comportamiento que surgen en la comunidad. Lo que va a definir y caracterizar a un cuerpo policial orientado a la solución de problemas es su capacidad para, en constante interacción con los vecinos y las vecinas de su área de actuación específica, identificar y generar una respuesta para los problemas sociales cotidianos, no únicamente relacionados con la seguridad (en sentido estricto), sino también con los que afectan a la convivencia y a la salud social de los ciudadanos y las ciudadanas. Esta definición permite conectar en el caso de Madrid, a modo de ejemplo, con el trabajo que realizan las Unidades Integrales de Distrito, así como con agentes especializados en técnicas de mediación. Pero el modelo de policía orientado a la solución de problemas no implica únicamente una policía que esté cerca de la gente, sino que se establece un procedimiento definido para realizar la labor policial, un protocolo sobre cómo enfrentar los problemas de la comunidad.

3.3. UID/territorio. 21 distritos, 21 realidades

El proceso de descentralización iniciado en el Ayuntamiento podría ser motivo suficiente para justificar la importancia de las UID dentro del sistema policial propuesto. Pero, más allá de este aspecto, el modelo de policía comunitaria requiere que su desarrollo se efectúe en lugares que permitan, por su tamaño, un conocimiento y relación mutua entre los y las policías que realizan el patrullaje en el territorio y el vecindario que lo habita.

Esta cercanía mejorará sin duda la inmediatez de la transmisión de información entre los diferentes servicios. La policía debe ser el elemento de detección de problemas en la convivencia y seguridad del vecindario, pudiendo ser la solución de ellos o la que active los recursos y procesos existentes para afrontarlos.

Esta descentralización también mejora otra de las características de la policía comunitaria: la creación de equipos de carácter multidisciplinar que agrupen a los diferentes profesionales que actúan en el Distrito y que permitan abordar los problemas de convivencia y seguridad globalmente y no desde el estricto ámbito policial.

Este ámbito territorial facilita un mejor diseño de las prácticas policiales de prevención permitiendo mediante patrullaje preventivo o disuasorio evitar la creación de zonas o franjas horarias “conflictivas” o atender situaciones específicas de colectivos o sectores que puntualmente necesiten de una intervención especial.

También deberá suponer un aumento de la transparencia y control de la sociedad civil sobre la actuación de la policía: nadie mejor que los propios vecinos y vecinas para valorar la actividad de la policía y sus mé-

todos y, en este sentido, de nuevo el tamaño y la cercanía del ámbito del Distrito permiten a los vecinos y las vecinas una mejor identificación de los problemas y de la idoneidad de los medios empleados para su solución.

La potenciación de las Juntas Locales de Seguridad de Distrito y la actuación de los Consejos Locales de Seguridad deben ser los elementos esenciales para la supervisión de la gestión de la policía y la seguridad en el Distrito.

Dentro de este esquema es necesario conjugar dos líneas de actuación en principio opuestas::

- Garantizar que la residencia en un Distrito no suponga dificultades en el acceso a los servicios policiales.
- Implementar y ajustar los recursos a las especificidades de cada uno de los Distritos.

Para ello es necesario entender que la policía es un servicio público de prestación universal y, tal y como ocurre en otros ámbitos similares, se debe garantizar una ratio en función del número de habitantes de cada Distrito y, sobre esa ratio igualitaria, implementar el número de efectivos en función de las características, socioeconómicas y físicas, de cada Distrito.

Esta cooperación entre ente público y social en materia de seguridad tiene que concretarse en tres niveles:

1. Nivel ejecutivo. Los ciudadanos y las ciudadanas tienen disposición, la mayoría de veces, a colaborar al emprender pequeñas acciones para disminuir la sensación de inseguridad (horarios de cierre, supresión de ruidos, mejora de puntos de iluminación, etcétera). La inseguridad desaparece a los ojos de la ciudadanía tan pronto como ellos mismos empiecen a resolver sus propios problemas.
2. Nivel consultivo. Es la ciudadanía quien sabe mejor el vínculo que existe entre su calidad de vida y la inseguridad. Es un enfoque de abajo hacia arriba. Los problemas de las barriadas se tienen que resolver a nivel de barrio.
3. Consejos Locales de Seguridad. Como ya se ha dicho, tienen que ser unos de los espacios centrales en el desarrollo del modelo de policía comunitaria. Es en estos foros donde se tiene que plasmar esa relación de colaboración entre la policía y la comunidad, así como la definición conjunta y consensuada de los problemas y sus soluciones, y también el seguimiento y la evolución de las medidas adoptadas.

En resumen, la forma de trabajo que se plantea desde la perspectiva de policía comunitaria es democracia en acción, ya que son las dinámicas de las metodologías democráticas enmarcadas en el territorio lo que define el modelo.



4. //////////////////////////////////////

HORIZONTES Y LÍNEAS CLAVE



PLAN DIRECTOR POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

4. HORIZONTES Y LÍNEAS CLAVE

La nueva Corporación se ha planteado “*Madrid como la ciudad de los cuidados*” (Sesión Extraordinaria del Pleno del 14 de octubre de 2015). El delegado del Área explicó un modelo de ciudad en el que desde las instituciones y con la implicación comunitaria se cuide de las personas que no pueden cuidarse por sí mismas, es decir, menores, mayores, personas con diversidad funcional. Este primer compromiso se relaciona directamente con Servicios Especializados que la Dirección de la Policía Municipal de Madrid va a crear y fomentar en su nueva reorganización:

- Creación de la Unidad de Gestión de la Diversidad.
- Refuerzo del trabajo contra la violencia de género, ampliando la mirada sobre las violencias machistas desde un enfoque interdisciplinar.
- Refuerzo de las Oficinas de Atención al Ciudadano (OAC) de cada Distrito.
- Refuerzo de Agentes Mediadores y Agentes Tutores (AATT) en cada Distrito.
- Creación de una Sección de Atención a Mayores (dependiente de la Unidad de Apoyo y Protección a las Mujeres, a los Menores y a las personas Mayores –UAMMM–).
- Desarrollo de acciones *formativas a los y las agentes* que mejoren sus habilidades para proteger y atender a la población más vulnerable.

El segundo compromiso que el Delegado exponía en la presentación de *Madrid como ciudad de los cuidados* es ocuparse en crear las condiciones que faciliten el bienestar material y emocional de las personas. Desde la Dirección de la Policía Municipal de Madrid, en su nueva reorganización, se fomentarán, entre otras, funciones relacionadas con este compromiso como:

1. La descentralización de la gestión de la seguridad en los Distritos.
2. La protección de los espacios públicos.

3. La protección y atención a los delitos contra el medio ambiente.
4. La regulación y ordenación del tráfico y de las vías.
5. Acciones formativas que mejoren las capacidades de los policías para garantizar la seguridad vial y ciudadana, además de técnicas que faciliten la resolución de conflictos y la incorporación de la perspectiva intercultural y de género.

El programa *Madrid como ciudad de los cuidados* está en armonía con el nuevo modelo policial que se pondrá en marcha durante este primer semestre del año, cuya misión es proveer a la ciudad de Madrid de un servicio de policía innovador y eficaz que haga todo lo posible por garantizar la convivencia en la ciudad, es decir, que la ciudad de Madrid sea un lugar con un ambiente seguro para vivir, trabajar y visitar. Para ello es preciso trabajar conjuntamente con la comunidad, la ciudadanía de Madrid. Para implementar este modelo, la Dirección General de la Policía desarrollará las siguientes líneas estratégicas:

1. Fomento de las actividades preventivas que incidan en la facilitación de la convivencia vecinal, dando respuesta a las necesidades y demandas ciudadanas, y en especial, de los colectivos más vulnerables.
2. Puesta en marcha de actuaciones para mejorar la movilidad y la sostenibilidad.
3. Generación de seguridad integral ciudadana. Producida y percibida.
4. Gestión justa, eficiente y transparente del servicio policial.
5. Ampliación y mejora del protocolo operativo de policía judicial firmado con el Cuerpo de Policía Nacional.

En el apartado 6 de este Plan Director se desarrolla la planificación y cronograma de estas líneas estratégicas.

A continuación, es conveniente comentar algunas de las orientaciones de nueva impronta o de reestructuración vinculadas a esas líneas estratégicas.

4.1. Gestión policial de la diversidad

Una de las características de las democracias avanzadas es la lucha contra la discriminación. En nuestro país, en el que conviven diversas culturas, ha sido el referente de la lucha de la sociedad civil en la última década.

Resultado de estas reivindicaciones, han sido la aprobación de diferentes textos legales o la inclusión en su articulado de sanciones para evitar y castigar este tipo de conductas. Desde Directivas Europeas a reformas en el Código Penal, pasando por leyes autonómicas, estatales y Ordenanzas Municipales, el ordenamiento jurídico ofrece suficientes recursos para abordar con eficacia el asunto. Esta variedad de normas y de procedimientos provoca que, en la mayoría de los casos, la víctima de estas conductas se “pierda” en los procedimientos y, en los casos en los que se trate de “denuncias a requerimiento”, deba de ser ella la que aporte pruebas e impulse los procedimientos. Estos, por su lentitud y dificultad, no alcanzan la eficacia suficiente para garantizar la satisfacción de las víctimas ni los efectos de la *victimización secundaria* y producen además la sensación de impunidad de los autores.

Por otro lado, para estas reformas legislativas no se han creado recursos especializados que garanticen su salvaguarda. La Administración debe proteger y realizar las suficientes labores de investigación y seguimiento de los casos para garantizar el cumplimiento efectivo de las normas.

Es necesario crear un servicio especializado no solo con la capacidad de orientar y asesorar a las víctimas, sino que intente verificar los hechos para que la tramitación de las denuncias sea rápida y eficaz. Que recoja y analice la información para evitar y perseguir la reincidencia y que prevenga mediante inspecciones el cumplimiento de estas normas previniendo la discriminación cotidiana.

Este servicio especializado estará formado por personal especialmente capacitado en los conflictos que ocurran con ocasión de las diferentes maneras de entender la vida, desde la cultura, la realidad socioeconómica, la religión, la identidad u orientación sexual y de género, etcétera, y ya se trate de conflictos entre particulares o entre grupos.

El conocimiento mutuo es otra de las líneas estratégicas de este servicio. Fomentar la confianza de las asociaciones que representan la sociedad diversa en la Policía Municipal, a través de reuniones para conocer sus realidades, es una de las actividades de los equipos de este servicio.

La propia Policía Municipal, a través de sesiones informativas, debe dar a conocer la importante labor que realiza y lo fundamental de su servicio para todas y todos los vecinos y vecinas de Madrid.

Otra situación importante que abordar es dotar de los medios humanos y materiales para garantizar estos derechos e incluir dentro de las “rutinas” policiales protocolos y formación para poder atender adecuadamente a las víctimas y perseguir eficazmente no solo delitos, sino también las manifestaciones cotidianas de la discriminación.

La Policía Municipal debe desarrollar estrategias e introducir procedimientos que dificulten o impidan comportamientos discriminatorios, especialmente en los aspectos que suponen mayor restricción de derechos fundamentales y mayor discrecionalidad para la policía, como son las identificaciones en la vía pública. De otra parte, también deben desarrollarse medidas para lograr una composición más igualitaria de las personas que integran la Policía Municipal de Madrid, como acciones positivas para favorecer el ingreso de mujeres y nacionales de origen extranjero o de minorías étnicas, como es el caso de la población gitana.

4.1.1. Delitos de odio

Una de las principales amenazas de las sociedades diversas son las conductas de intolerancia y discriminación. Estas conductas, que han venido a denominarse *delitos de odio*, constituyen una de las principales preocupaciones para la seguridad y la convivencia ciudadana. Son más cotidianas de lo que las estadísticas reflejan y suelen estar ocultas en otros tipos delictivos, lo que las hace ser invisibles. Esta invisibilidad se ve reforzada por la reticencia de las víctimas a formular denuncia, debido al proceso de victimización causado por el nivel de vulnerabilidad social de algunas de las víctimas y lo árido del procedimiento administrativo o penal que se inicia.

En el espacio europeo se realizan esfuerzos para señalar estos delitos, con el objeto de establecer los recursos y medios más adecuados para su erradicación. De acuerdo con el análisis de este tipo de delitos, desde la Dirección General de la Policía se creará la Unidad de Gestión de la Diversidad.

Los objetivos de este recurso son *identificar y visibilizar* estos delitos y facilitar la *confección de la denuncia*, el atestado y las diligencias tramitadas por la Policía Municipal, de forma que sean claros los *posibles indicios del agravante* previsto en el Código Penal para este tipo de ilícitos (en la actualidad solo se aplica en un tercio de los casos) y que se *tipifiquen y persigan como tales los delitos* “ocultos” tras otra tipología. Esta Unidad será la interlocutora con el movimiento asociativo en defensa de estos derechos, y tendrá entre otras las siguientes funciones:

- recepción de denuncias de delitos de odio cometidos a través de Internet y las redes sociales;
- atención, protección y orientación a las víctimas;

- coordinación con el resto de recursos y las ONG de víctimas y de defensa de Derechos Humanos;
- análisis y evaluación de las informaciones recogidas en las distintas Oficinas de Atención al Ciudadano (OAC) de los Distritos sobre este tipo de infracciones.

Podemos resumir los objetivos en los siguientes puntos:

1. Estandarización de procedimientos en materia de delitos de odio.
2. Apoyo a las víctimas.
3. Prevención, formación y sensibilización.
4. Investigación y registros de hechos.
5. Lucha contra el discurso de odio.
6. Gestión de conflictos relativos a la sociedad diversa que afecten a más de un Distrito.
7. Auxilio en esta materia de las UID.
8. Interlocución con las asociaciones con nivel de todo el territorio municipal o nivel regional o nacional.

4.1.1.1. Homofobia, lesbofobia y transfobia

La homofobia, lesbofobia y transfobia (*LGTBfobia*) se refiere al odio irracional a las personas que pertenecen a los colectivos LGTB, debido fundamentalmente al rechazo de modelos que no sean normativos, es decir, mujeres y hombres heterosexuales. La unidad policial tiene que tender a un protocolo eficaz de atención a las víctimas de odio, discriminación u hostilidad bajo criterios de derechos humanos. Por lo tanto, tienen que activar un protocolo que recoja todas las medidas de protección y seguridad en la atención estas víctimas de odio, transversalizando los principios de atención y cuidado anteriormente referidos con enfoque de género y de derechos humanos, tales como la escucha activa, que se aseguren de que asimilan la información y su derecho a la denuncia, y aquellas otras que se consideren necesarias.

4.2. Convivencia y prevención

La mediación comunitaria desarrollada por la policía comporta un cambio de óptica, una nueva comprensión de las relaciones de poder y, por lo tanto, una redefinición del concepto de autoridad y un cambio de actitud respecto de quien lo aplica. Por lo tanto, es normal que se recele de esta figura de resolución de conflictos y, por otra parte, hay poca experiencia en este tema, por la misma novedad. No obstante, en Madrid, desde 2013, existe el Programa de Agente Mediador, el cual es preciso potenciar y desarrollar en cuanto que es una de las herramientas fundamentales de cara a generar un nuevo modelo de convivencia y seguridad en la ciudad de Madrid.

En la gestión pacífica de los conflictos de convivencia, la mediación emerge como factor preventivo de gran importancia estratégica, facilitando que el sistema de percepción-acción hacia los grupos sociales más vulnerables de los procesos de precarización y segregación social no se dirija hacia la conflictividad y segregación mutua entre grupos sociales, reduciendo las reacciones de segregación y violencia hacia los “otros”, imponiendo una acción colectiva.

La mediación como método de solución extrajudicial de conflictos empieza a ser usual en la práctica policial. Entre sus ventajas destaca su capacidad para dar soluciones prácticas, efectivas y rentables a determinados conflictos entre partes, y la posibilidad de configurarla como una alternativa al proceso judicial o a la vía arbitral.

En este Plan Director el objetivo es la total implantación del Programa de Agente Mediador mejorando el servicio al ciudadano en desarrollo de las competencias asignadas por la Ley Orgánica de Cuerpos y Fuerzas de Seguridad (LOCFS).

El Programa de Agente Mediador de la Policía de Madrid pretende favorecer los procesos de mediación como método de resolución de conflictos frente a las acciones judiciales.

La Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles, que incorpora al Derecho español la Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2008, sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles, recoge en su prólogo: “La mediación es un instrumento eficaz para la resolución de controversias cuando el conflicto jurídico afecta a los derechos subjetivos de carácter disponible. Como institución ordenada a la paz jurídica, contribuye a concebir los tribunales de justicia en este sector del ordenamiento jurídico como un último remedio, en caso de que no sea posible componer la situación por la mera voluntad de las partes, y puede ser un hábil coadyuvante para la reducción de la carga de trabajo de aquellos, reduciendo su intervención a aquellos casos en que las partes enfrentadas no hayan sido capaces de poner fin, desde el acuerdo, a la situación de controversia”.

Teniendo como referente la Ley 5/2012, el modelo de mediación que propone este Plan Director se despliega en el ámbito policial a través de lo establecido en la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad cuando exige de las policías municipales la intervención en los conflictos privados cuando son requeridas para ello (art. 53.1.i). Es, por lo tanto, este ámbito competencial el que define los motivos que pueden ser sometidos a mediación policial, pues es un tipo de mediación especial dentro del campo de la mediación comunitaria. La mediación está construida en torno a la intervención de un profesional neutral, aceptado por los interesados, que facilita la resolución del conflicto por las

propias partes de una forma equitativa, facilitando la comunicación, permitiendo el mantenimiento de las relaciones interpersonales y conservando el control sobre el final del conflicto. El modelo de mediación se basa en la libre decisión de las partes, así como en la flexibilidad y en el respeto a la autonomía de la voluntad de las propias partes.

La figura del Agente Mediador es, de acuerdo con su conformación natural, la pieza esencial del modelo, puesto que es el facilitador de la comunicación, quien ayuda a encontrar una solución dialogada y voluntariamente querida por las partes, asumiendo un papel conciliador que facilita la solución del conflicto desde una perspectiva preventiva y muy próxima a la convivencia vecinal.

Este servicio se canaliza a través del Servicio de Agentes Tutores y las Oficinas de Atención al Ciudadano de la Policía Municipal (OAC-PM) de cada Distrito. Con este servicio se desea:

- Facilitar soluciones consensuadas a los problemas.
- Restablecer el ambiente y las relaciones futuras de las partes en conflicto incrementando la comunicación entre ellas.
- Mantener las relaciones personales y de convivencia.
- Evitar posibles procedimientos contenciosos.
- La convivencia constituye la clave para reducir los sentimientos de inseguridad ciudadana, dado que las encuestas de victimización muestran que los índices de percepción de inseguridad se correlacionan con conflictos de convivencia vecinal más que en haber sido receptor de un delito o una agresión violenta.

La convivencia constituye la clave para reducir los sentimientos de inseguridad ciudadana, dado que las encuestas de victimización muestran que los índices de percepción de inseguridad se relacionan con conflictos de convivencia vecinal más que con el hecho de haber sido receptor de un delito o una agresión violenta.

La convivencia debe entenderse como solidaridad social en la sociedad contemporánea o sociedad-red, en un triple sentido:

1. Promueve y garantiza una actitud ciudadana de respeto a los demás, y en especial a los más vulnerables y personas con riesgo de ser violentadas en sus derechos cívicos.
2. Tiene como finalidad tanto el respeto al entorno físico y a los bienes públicos como la aceptación de la diferencia.
3. Conformar un conjunto de valores y obligaciones sociales orientadas a favorecer la comunicación y el encuentro entre personas diferentes en la vida.

Las políticas de colaboración entre Ayuntamientos y Tercer Sector para el fomento y fortalecimiento de la convivencia en general favorecen la disminución de conflictos y la percepción de inseguridad. Ya se ha visto que la percepción de inseguridad se relaciona más con los conflictos de convivencia que con la condición de víctima de delitos. En este sentido, es importante recalcar que las políticas públicas destinadas a la promoción de la convivencia intercultural reducen las posibilidades de que las condiciones de precariedad y vulnerabilidad social se expresen en segregación intercultural o conflictividad violenta. Es por ello que la puesta en marcha de políticas de resolución pacífica de conflictos desde la Policía Municipal en colaboración con el Tercer Sector y el asociacionismo vecinal debe ser una prioridad para una de las ciudades considerada más seguras.

Tal y como se ha expresado, en las líneas estratégicas anteriormente descritas, la protección y mejora de la convivencia es uno de los objetivos principales del servicio de la Policía Municipal. Esta cuestión será abordada de forma contextualizada para cada Distrito desarrollándose planes de seguridad y convivencia en cada uno de ellos, estos planes se desarrollarán desde los principios de: Proximidad, Integralidad, Solidaridad y Participación.

Proximidad. Obtenida por el proceso de descentralización, entendiéndose que el trabajo en el marco del Distrito mejora la comunicación y la detección de los problemas, permitiendo la realización de microprogramas que permitan acabar con la “asimetría” existente entre los diferentes barrios y zonas dentro del propio Distrito.

Integralidad. Porque la actuación de la Policía Municipal no solo busca garantizar los derechos a la vida y propiedad de los vecinos, sino que amplía esta garantía a los derechos ciudadanos: consumo, medio ambiente, accesibilidad, derechos civiles...

Solidaridad. En la atención a las víctimas de los delitos y a la población más vulnerable: mayores, menores, personas con diversidad funcional...

Participación. La contribución de los vecinos y vecinas en la gestión y supervisión de las actividades policiales enfocadas a la facilitación de la convivencia, a través de las Juntas y Consejos Locales de Seguridad, contactos directos con las OAC y servicios especializados.

El Plan Director establece un documento en el que se prioriza la prevención como el eje básico de la seguridad. No obstante, es un hecho que la prevención se invoca en muchos casos en el ámbito de la seguridad como una especie de panacea. Es por ello importante distinguir entre diferentes tipos de prevención.

1. La prevención primaria es toda aquella actividad tendente a informar, establecer indicadores, aper-

cibimientos, charlas informativas... El objetivo de esta es que se puedan llevar a cabo actuaciones que reduzcan el posible riesgo de delito o problema que se avecina.

2. La prevención secundaria es aquella destinada a remediar una posible amenaza o daño en cuanto que se tiene información contrastada sobre factores de riesgo, como, por ejemplo, las intervenciones que se hacen en puntos calientes o grandes eventos.
3. La prevención terciaria es aquella que se realizará principalmente con la víctima que ha sufrido un delito. Es un tipo de intervención destinada a que la situación no empeore y que no se produzcan complicaciones y su objetivo principal es eliminar o reducir las consecuencias del desarrollo de la misma.

También es fundamental que la prevención se organice articulando acciones y recursos del tejido social, en especial del Tercer Sector, con la actuación preventiva del sector público y, de manera específica, con la administración local. Es decir, una prevención solo desde el prisma policial no posibilitará una intervención desde una perspectiva integral. En este sentido, se debería invertir en equipos multidisciplinares, en personas que desde distintas aproximaciones hablen un mismo idioma cuando hablan de prevención, es decir, profesionales que aborden la política pública de prevención y seguridad desde una perspectiva multifactorial en la que, junto a las aproximaciones sociales, también se asuma el rol que el sistema de control puede jugar como mecanismo preventivo si se incorpora al discurso de creación de cohesión social como principal objetivo de las políticas públicas, también las de prevención y seguridad.

En este sentido, de cara a establecer este tipo de medidas preventivas de una forma efectiva, se deben estudiar los problemas de seguridad en sus causas locales; se deben evaluar los resultados aplicando el mayor rigor científico posible, es decir, mediante la incorporación de indicadores que permitan evaluar la aplicación de las medidas de carácter preventivo de una manera sistemática.

4.3. Población vulnerable

Se diseñarán, pondrán en marcha y evaluarán, desde la Unidad de Convivencia y Prevención, programas de atención y protección a colectivos más desfavorables: menores y mayores, que las Unidades Integrales de Distrito desarrollarán con personal de OAC, y Agentes Tutores. Se promoverá desde la Dirección General de la Policía la coordinación y el establecimiento de protocolos de actuación con los sectores implicados (Servicios Sociales, Centros de Salud, Asociaciones de Vecinos, etcétera) en la detección y atención a las personas más vulnerables con el objeto de mejorar la eficacia de las intervenciones policiales y combatir con estrategias integrales y sostenibles los efectos de la vulnerabilidad.

4.3.1. Mayores

El maltrato a las personas mayores se ha convertido en una realidad que es cada vez más evidente y que requiere una atención específica. Son precisamente los rasgos distintivos de este tipo de maltrato los que justifican la elaboración de este protocolo, puesto que el perfil de persona mayor no queda incluido en todos los supuestos que contemplan los protocolos de violencia doméstica y de género. *Madrid como la ciudad de los cuidados* adquiere el compromiso de proteger y atender a la población de edad avanzada, lo cual supone suponiendo un especial reto, que hace preciso colaborar en proyectos que mejoren la calidad de vida de nuestros mayores.

Los objetivos marcados desde la Dirección General de la Policía son vigilar y velar por sus derechos sociales y el acceso a los servicios públicos. Para ello se reforzará el servicio de las OAC, que detectarán los indicadores de riesgo de personas mayores que necesitan de apoyo social, por estar viviendo solas o acompañadas de personas dependientes, y se establecerán protocolos de actuación con los Centros de Salud, Madrid Salud, Samur Social y con los servicios de teleasistencia existentes. En un plano más específico, durante la vigencia de este Plan Director, se pondrán en marcha las siguientes actuaciones:

- Campañas de información y concienciación a los vecinos en aspectos relevantes para su seguridad y convivencia.
- Campañas de sensibilización vial para mayores.
- Elaboración de protocolos de atención a las personas mayores víctimas de delitos, ofreciendo asesoramiento y acompañamiento durante el proceso de denuncia.

En la actualidad no existe sensibilización ni conciencia social de la existencia de esta problemática, por lo que se desconoce su dimensión real y permanece sumergida.

Se trabajará en:

- Elaboración de indicadores de detección precoz de abusos y agresiones por parte de los familiares y cuidadores de personas mayores, como ancianos en situación de riesgo de exclusión social y desamparo.
- Diseño de protocolos de prevención e intervención que permitan desde la cuantificación y atención a las víctimas mayores de violencia doméstica hasta la valoración de riesgo.
- Mejorar el conocimiento o entrada de casos nuevos, ya que hasta ahora solo se conocen los remitidos vía juzgados, ya sea por órdenes de protección o por cualquier otro requerimiento judicial.

Lo que debe distinguir el protocolo que se genere de los protocolos dirigidos a otros colectivos es, sobre todo, la voluntad preventiva y paliativa, más que la intervención, puesto que en el tipo de maltrato dirigido a las personas mayores, en muchos casos, puede influir el déficit de recursos individuales, colectivos o sociales más que un acto consciente violento. Por lo tanto, en este sentido los entre los objetivos principales del presente protocolo serán fundamentales la creación de nuevas herramientas de carácter preventivo, la detección y la consecuente intervención.

4.3.2. Menores

Existe unanimidad sobre la eficacia de la prevención para evitar los conflictos donde se ven implicados menores. La prevención nos permite detectar el problema, averiguar las causas y predecir situaciones que generan dificultades en la convivencia. La importancia de esta tarea hace necesario que dentro de las medidas previstas en este Plan los menores tengan una atención especial.

De acuerdo con una de las prioridades del Plan, la especial vigilancia de la protección de los derechos de la población más vulnerable, se pondrá especial interés en materias como seguridad vial, violencia entre iguales y el control de consumos prohibidos.

Se impulsará y reforzará el servicio de Agentes Tutores, estableciendo unos recursos mínimos en cada Distrito, con el objeto de desarrollar los actuales programas, elaborando protocolos de actuación con los Centros Escolares, los Centros de Salud, Samur Social, Madrid Salud, etcétera, con el objetivo de detectar a personas desprotegidas. Con el objetivo de fortalecer el conocimiento y el vínculo entre los menores y los servicios que ofrece la policía, eliminar los prejuicios, los tópicos o las relaciones espurias que en muchas ocasiones se han generado alrededor de la imagen de la policía.

Además, se implementará el Plan de Tolerancia Cero ante los comportamientos de trato discriminatorio en el ámbito deportivo que se puedan dar en instalaciones municipales, con el objeto de perseguir y evitar los actos violentos o segregacionistas en la práctica y el disfrute de acontecimientos deportivos. Para ello, desde el Servicio de Convivencia y Prevención se potenciará la coordinación con la Fiscalía de Menores, el IMEFE, las distintas federaciones deportivas y el Instituto Municipal de Deportes (IMD), a los que se propondrá poner en marcha programas específicos dirigidos a grupos de riesgo.

La Unidad de Apoyo y Protección a las Mujeres, a los Menores y a las Personas Mayores (UAPM) continuará siendo la encargada de coordinar las intervenciones policiales relacionadas con menores en desamparo y menores infractores, desempeñando las siguientes funciones:

- Colaborar con Servicios Sociales.
- Colaborar con la Fiscalía de Menores y los servicios asociados a los asuntos del menor, en cuantas actuaciones demanden su intervención.
- Intervenir directamente en las situaciones de problemática asociada al menor.
- Colaborar y coordinar con los grupos de menores de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.
- Coordinar las pautas de actuación y directrices generales del Servicio de Agentes Tutores de las UID.
- Elaborar la estadística sobre menores en su función de policía judicial.

4.4. Violencias machistas

La Unidad de Atención y Protección a la Familia (UAPF) pasa a denominarse Unidad de Atención y Protección a las Mujeres, a los Menores y a las Personas Mayores (UAPM), y ya presta su servicio de manera centralizada en la recepción de los casos en materia de violencia de género, con medidas de protección, y tras la primera toma de contacto con la víctima, en función del caso, los gestiona de manera descentralizada desde el personal cualificado en las UID. Es el *punto de acceso a los recursos municipales* para las víctimas de violencia de género. Además, trabaja de manera coordinada con el Servicio de Atención a Víctimas de Violencia de Género (SAVG 24 Horas), con el que comparte identificación de los expedientes (casos de violencia de género) y teléfono de atención y emergencias 900 222 100 (sala 900, la llamada es atendida por policías en atención a la urgencia, y derivada al SAVG según el caso). Este servicio depende del Área de Gobierno de Equidad, Derechos Sociales y Empleo. La comunicación entre UAPF y SAVG es bidireccional en todos los sentidos, y ambos servicios se retroalimentan en la atención a las víctimas de violencia de género. El SAVG, junto con los Puntos Municipales del Observatorio para la Violencia de Género, conforma el principal servicio de derivación a la red municipal de atención a la violencia de género, y cuenta con un equipo multidisciplinar formado por psicólogos, trabajadores sociales, educadores y abogados, para dar una respuesta integral. También se desarrollarán otras formas de intervención coordinada con otros recursos específicos de violencias machistas, tanto a nivel institucional como del ámbito de la sociedad civil.

En el modelo de Policía Municipal de Madrid la actuación de la Unidad de Atención y Protección a las Mujeres a los Menores y a los Mayores (UAPM) se situará en la realidad social y estructural de las violencias machistas para garantizar “el derecho a vivir una vida libre de violencia”. Las violencias machistas son aquellas que se ejercen en el marco del sistema estructural de abuso de poder masculino y patriarcal en

nuestras sociedades. En concreto, son actos de violación de los derechos humanos marcados por la dominación a través de actitudes y conductas de acoso, control, abuso, aislamiento, secuestro, agresión física o sexual y asesinato que se ejercen hacia las mujeres por parte de los hombres y, como víctimas directas o indirectas, sus criaturas. Y en este contexto también se puede ejercer violencia machista por parte de los hijos hacia sus madres.

Hay que tener en cuenta que la violencia se hace más presente en aquellas situaciones de mayor vulnerabilidad, como en el caso de las mujeres migrantes que no tienen regularización en el país. Ellas están más aisladas e indefensas, y en muchas ocasiones no llegan a denunciar por miedo a que las deporten; y este grado de indefensión y precariedad favorece también que sufran agresiones sexuales en su ámbito de empleo, fundamentalmente, el empleo de hogar.

La violencia machista es estructural y aparece también fuera del vínculo de relaciones de pareja, así como en el espacio público, por parte de vecinos, o acoso callejero, en las fiestas, en el ámbito laboral, a través del acoso sexual y moral, o en cualquier otro lugar, como actualmente ocurre en las redes sociales, y haciendo especial incidencia en grupos jóvenes y en el contexto de los institutos.

Y estas violencias rechazan la diferencia y se manifiestan en fobia hacia la diversidad sexual y de género no normativa, de manera que dirigen su foco hacia la misma, agrediendo de manera verbal y física a colectivos de diversidad sexual y de género LGTB.

Por todos estos motivos, la unidad se organiza de manera eficaz para adoptar un enfoque integrado de género y de derechos humanos, para ofrecer desde una óptica de proximidad un especial cuidado en la atención, protección y seguridad a las víctimas en cualquiera de las situaciones de violencia machista y en todas sus manifestaciones. Y para corresponder a este enfoque se exige un perfil policial con actitudes y aptitudes para la escucha activa, que tenga en cuenta en su actuación el estado de shock y desorientación de las víctimas a la hora de relatar las agresiones, que se asegure de que ellas han asimilado la información sobre los servicios de protección y su derecho a la denuncia, y que establezca una relación de apoyo y respeto a la toma de decisiones de las mismas. Además, este perfil tiene que hacer una formación regular y especializada en materia de violencia machista y enfoque de género.

La UAPM responde a estas exigencias y presta su servicio, de manera centralizada, en la recepción de los casos en materia de violencias machistas con medidas de protección, y da información y orientaciones de autoprotección en aquellas situaciones que acuden o llaman pero no se resuelven con denuncia. En las situaciones de orden de protección, tras la primera

toma de contacto con las mujeres, la unidad gestiona de manera descentralizada el protocolo de actuación desde el personal cualificado en las UID. La UAPM es el punto de acceso a la red de servicios municipales para la atención a víctimas, que además trabaja de manera coordinada con la misma, y fundamentalmente con el Servicio de Atención a Víctimas de Violencia de Género.

Los fenómenos de violencias anteriormente definidos se tipifican a continuación para clarificar el campo de actuación policial.

Líneas directrices:

- **Formación, especialización y evaluación**

El enfoque integrado de derechos humanos y de género exige la formación continua de la UAPM en tanto que especialistas en feminismos, violencias machistas y derechos de las mujeres. Asimismo, la formación de todas aquellas unidades distritales que intervengan en materia de violencias machistas, con el fin de que se establezcan, a largo plazo y de manera descentralizada, unidades especializadas en todos los distritos.

El estándar de calidad se articulará a través de medidas sistematizadas de control, supervisión y evaluación del desempeño, que contemplen indicadores previos de evaluación.

- **Acceso a intérpretes formados en materia de violencia de género**

La regulación del Estatuto de la Víctima recoge derechos entre los que están el de entender y ser entendida, el derecho a la información en los diferentes momentos desde que se comete el delito, a la traducción e interpretación y al acceso a servicios de asistencia y apoyo. De manera que, a la larga, los servicios de intérpretes en la Unidad tienen que estar disponibles y contar con formación en violencias machistas, derechos humanos y enfoque de género.

- **Adaptaciones en las UID**

Partiendo de un proyecto piloto, se va a tender a la adecuación estructural de espacios de las comisarías de más distritos para atender con rapidez, seguridad y protección a las víctimas, de manera que tengan accesos a las comisarías separados para ellas y sus agresores.

- **Tratamiento de datos**

La unidad puede realizar una labor de recopilación de indicios, testimonios y pruebas, para lo cual debe tener acceso a testigos, fotos, etcétera, que aporten suficiente documentación probatoria y testimonios a los juzgados que, dada su falta de medios, no están al-

canzando a cubrir esa labor. De esta manera, quienes denuncien no tienen toda la carga y se cumple con la obligación de remover obstáculos que tienen los poderes públicos en materia de delitos, sobre todo en los casos de mayor vulnerabilidad y discriminación.

- **Valoración del riesgo**

Valoración individualizada, con medios materiales específicos, y con resultados, en el caso de tomar declaración y recoger denuncias. Es necesaria la existencia de mecanismos de evaluación específicos respecto a la valoración de riesgo.

- **Acompañamiento**

Trabajo de acompañamiento policial en aquellas situaciones de más riesgo de las víctimas, como los juicios o la salida de prisión de los agresores, sobre todo entre colectivos de gran vinculación familiar, así como otros recorridos que las víctimas y la red de protección consideren de riesgo.

- **Coordinación interdisciplinar**

Coordinación interdisciplinar y regular con organismos y servicios especializados de la red de atención y protección a las víctimas, con el fin de intercambiar datos y comunicación que mejoren la eficiencia en la actuación tanto de toda la red pública como de los recursos del ámbito civil.

- **Nueva categorización**

Incorporación del feminicidio en las estadísticas de asesinatos a mujeres por parte de hombres, independientemente del tipo de relación entre agresor y víctima, como forma de visibilizar la violencia estructural ejercida sobre las mujeres por el hecho de serlo.

Las violencias machistas se ejercen fundamentalmente contra las mujeres por el hecho de serlo, y presentan diferentes manifestaciones en nuestra sociedad: violencia de género, violencia sexual y acoso sexual en el ámbito laboral y en todos los espacios públicos, la mutilación genital y los matrimonios forzados.

A continuación se especifican dichas manifestaciones como situaciones en las que el servicio de la UAPM debe dar protección, atención y seguridad.

4.4.1. Violencia de género

En este marco del Plan se entiende la violencia de género tal y como se manifiesta en la Ley Orgánica 1/2004. Su objeto es “la discriminación, la situación de desigualdad y las relaciones de poder de los hombres sobre las mujeres; se ejerce sobre estas por parte de quienes sean o hayan sido sus cónyuges o de quienes estén o hayan estado ligados a ellas por relaciones

similares de afectividad, aun sin convivencia”. La especificidad de esta situación de relación y convivencia entraña otras víctimas indirectas, los hijos e hijas, de manera que se incluyen en el servicio de protección y atención policial en un sentido más amplio, obligado por la Ley 4/2015 de 27 de abril, el Estatuto de la Víctima y el convenio de Estambul, así como en resoluciones recientes de la Organización de Naciones Unidas, independientemente de que hayan sido agredidos en el momento de darse a conocer las mismas.

A pesar de la ley y todas las medidas adoptadas desde su aprobación, esta violencia es especialmente persistente y acontece en su máxima expresión con el feminicidio, los asesinatos de mujeres por el hecho de ser mujeres cometidos por hombres. En momentos de crisis económica, como los actuales, se agudiza su profundidad y riesgo, a la vez que tiende a ser aún más invisibilizada.

4.4.2. Otras violencias contra las mujeres

Las *agresiones sexuales*, rúbrica que identifica cualquier conducta que atente contra la libertad e identidad sexual de otra persona, con violencia o intimidación, son una forma de violencia contra las mujeres, entendiendo violencia como utilización de fuerza física, intimidación o abuso de poder, así como las conductas de tipo psicológico que tienen como fin infundir temor a sufrir un mal inminente y grave, o amenazas de sufrirlo en la persona de la víctima u otras allegadas a ella.

Igualmente, se incluye la violación por vía vaginal, anal o bucal o por introducción de miembros corporales u objetos por alguna de las dos primeras vías. Agresiones sexuales son también los tocamientos de naturaleza sexual, con ausencia de consentimiento por parte de la víctima y, además, con existencia de violencia, intimidación o abuso de poder por parte del agresor.

- **Mutilación genital**

La *ablación* o mutilación genital femenina comprende una serie de prácticas, consistentes en la extirpación total o parcial de los genitales externos de las niñas, y se está llevando a cabo en nuestro país, fundamentalmente, por población migrante subsahariana, sin que esto signifique que todos los grupos originarios de dicha zona realicen tales prácticas.

- **Matrimonio forzoso**

Matrimonio forzoso o forzado es el término utilizado para explicar un matrimonio en el cual una de las dos partes se casa en contra de su voluntad o a la fuerza. No debe confundirse con el matrimonio concertado, en el que las dos partes consienten a sus padres o a una tercera persona la elección del esposo o esposa. Se lleva a cabo en el sur de Asia, Oriente Medio y África, pero también por algunos grupos sociales de estas

áreas geográficas en sus comunidades establecidas en Europa Occidental. La mayoría de los contrayentes forzados son mujeres, muchas de las cuales son raptadas y obligadas a casarse con el secuestrador.

- **Trata de seres humanos**

La *trata de personas* es un fenómeno de enorme calado en nuestro país y una forma de esclavitud, por lo que puede clasificarse como un crimen y una grave violación de Derechos Humanos.

Se define en la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional como la captación, el transporte, el traslado, la acogida o la recepción de personas, recurriendo a la amenaza o al uso de la fuerza u otras formas de coacción, al rapto, al fraude, al engaño, al abuso de poder o de una situación de vulnerabilidad o a la concesión o recepción de pagos o beneficios para obtener el consentimiento de una persona que tenga autoridad sobre otra, con fines de explotación.

Esa explotación incluirá, como mínimo, la explotación de la prostitución ajena u otras formas de explotación sexual, los trabajos o servicios forzados (incluyendo la mendicidad forzada), la esclavitud o las prácticas análogas a la esclavitud, la servidumbre o la extracción de órganos

Tanto el Protocolo de Palermo como el Plan Municipal de Madrid incluyen específicamente la trata de seres humanos como una forma de violencia de género, teniendo en cuenta que mayoritariamente las víctimas son mujeres y menores.

- **Explotación sexual**

La *explotación sexual* es una actividad ilegal mediante la cual una persona (mayoritariamente mujer o menor de edad) es sometida de forma violenta, con abuso de poder u otra forma de engaño o coacción, a realizar actividades sexuales sin su consentimiento, por lo cual un tercero recibe una remuneración económica.

4.5. Violencia Doméstica

La UAPM, además, gestiona la violencia doméstica. El procedimiento utilizado respecto de la apertura de expediente, seguimientos de órdenes de protección y la gestión de requerimientos judiciales es igual que el de la violencia de género, y al menos se realiza un contacto al mes en el seguimiento de las órdenes de protección.

La violencia doméstica, actualmente, está menos estructurada y protocolizada, cuenta con menos recursos para las víctimas. No existe una herramienta como VIOGEN, para las valoraciones de riesgo, con lo cual no hay criterios uniformes de actuación y se desconoce el número de personas fallecidas a causa de la violencia doméstica.

Desde la Dirección General de la Policía se reforzará esta Unidad para seguir atendiendo a las víctimas de violencia de género de forma especializada y gestionando las resoluciones judiciales de protección, apoyada por los componentes de las OAC y Agentes Tutores de los Distritos.

Además, se fomentará la coordinación entre los servicios que atienden a las víctimas de violencia doméstica y se impulsarán protocolos de actuación con las diferentes instancias.

El tratamiento de la violencia doméstica parte del hecho de que las familias son diversas, no solo son heterosexuales, y que en cualquiera de ellas también se puede ejercer violencia. Está basada en unos roles de superioridad, pero no enmarcados en relaciones de dominio estructural masculino y patriarcal de varones sobre mujeres. Tampoco tiene la misma incidencia, ni mucho menos la manifestación homicida que deriva de la violencia hacia las mujeres. Se da en cualquier pareja con una relación de poder desigual, es decir, cuando una de las dos personas del mismo sexo o de identidad de género no normativa ejerce su dominio y fuerza bajo conductas y actitudes de acoso, control y agresiones físicas, sexuales y psicológicas sobre la otra.

Esta violencia exigirá también un tratamiento de atención y protección hacia la víctima, así como, todas las actitudes de escucha e información sobre sus derechos de denuncia y los servicios especializados de atención.

4.6. Protección del medio ambiente

En las últimas décadas la sociedad ha empezado a ser consciente de que existen límites ecológicos que ponen freno y discuten el actual modelo de desarrollo basado en el crecimiento continuo y en la explotación de los recursos naturales. Los actuales modelos de gestión de las ciudades tienen como gran reto garantizar el derecho a disfrutar de un entorno ambiental seguro para el desarrollo integral de las personas, dentro de un marco global de interdependencia que nos permita pensar en modelos sustentables ecológica y socialmente.

El derecho a un ambiente seguro y adecuado se deriva de otros, como el derecho a una alimentación adecuada, el derecho a la salud e, incluso, el derecho a la vida. Explícitamente, ha sido recogido en varias declaraciones de la ONU, como la Resolución de la Asamblea General 45/94, donde se puede leer: “Todas las personas tienen derecho a vivir en un ambiente adecuado para su salud y bienestar”. Sigue tal resolución recordando que “toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y a una mejora continua de las condiciones de vida”, considerando que “un medio ambiente mejor y más sano puede contribuir a que todas las personas gocen plenamente de

los derechos humanos”. Y alerta de que “la creciente degradación del medio ambiente puede poner en peligro la propia base de la vida”.

Es por lo anterior que velar porque se cumpla el derecho de todas las personas a gozar de un medio ambiente seguro y saludable pasa por garantizar un desarrollo humano que garantice las condiciones de bienestar y de satisfacción de necesidades sin poner en riesgo la sostenibilidad de la propia vida.

La Organización Mundial de la Salud define la salud ambiental como “aquella disciplina que comprende aquellos aspectos de la salud humana, incluida la calidad de vida y el bienestar social, que son determinados por factores ambientales físicos, químicos, biológicos, sociales y psicosociales”.

Muy reconocidos son los factores físicos (ruido), químicos (sustancias tóxicas de síntesis) y biológicos (bacterias, hongos) que afectan al estado de salud de la población, y existe una batería legislativa que regula y gestiona los problemas ambientales derivados de ellos.

Menos reconocibles son los factores sociales que inciden en la salud de las personas; por ejemplo, las condiciones de seguridad general. La inseguridad social puede generar ataques de pánico, inmunodepresión y favorecer estados patológicos. Marcos de seguridad, de justicia y las legislaciones son fundamentales para favorecer el estado de salud para las personas, y velar porque se apliquen es tarea de las administraciones.

Igualmente, factores sociales, como los modelos micro y macroeconómicos, pueden llevar a prácticas ambientalmente poco saludables. Los determinantes socioeconómicos afectan en el nivel de salud por causas generalmente de condiciones habitacionales y laborales. También afectan al estado de salud ambiental los valores morales, éticos y bioéticos, así como las políticas educativas, sociales y económicas.

Es por todo ello que es preciso trabajar desde una perspectiva integral el derecho a un medio ambiente saludable e integrar en la agenda de seguridad el concepto de seguridad ambiental.

Este concepto surge de manera oficial con la Carta Mundial para la Naturaleza adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas por Resolución 37/7 del 18 de octubre. A partir de este compromiso mundial, las amenazas a la seguridad que se originan en el medio ambiente reciben el tratamiento de seguridad o inseguridad ambiental. Muchos de los problemas de seguridad a los que se enfrenta la ciudad tienen un componente ambiental de alta significación.

El derecho al medio ambiente en la legislación española aparece por primera vez recogido en la Constitución de 1978. Así, en el artículo 45 se declara:

1. *Todos tienen el derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado para el desarrollo de la persona, así como el deber de conservarlo.*
2. *Los poderes públicos velarán por la utilización racional de todos los recursos naturales, con el fin de proteger y mejorar la calidad de vida y defender y restaurar el medio ambiente, apoyándose en la indispensable solidaridad colectiva.*
3. *Para quienes violen lo dispuesto en el apartado anterior, en los términos que la ley fije se establecerán sanciones penales o, en su caso, administrativas, así como la obligación de reparar el daño causado.*

Según Fernando Galindo Elola-Olaso, en su Sinopsis del artículo 45 de la Constitución española, “pocos principios rectores de la política social y económica requerirán un mayor esfuerzo para su realización y serán tan relevantes para el bienestar de las generaciones futuras. Y es que bajo el artículo 45 subyace el derecho de las personas a gozar de una calidad de vida que sea coherente con su dignidad, reconocida en el artículo 10 de la Constitución”.

Así, como establecido en el ordenamiento jurídico español, la conservación del medio ambiente se convierte en un verdadero fin transversal que inspira la actuación de todas las autoridades.

Sigue Galindo Elola-Olaso vinculando el derecho al medio ambiente con el derecho a la intimidad: “De esta forma se dota a los derechos medioambientales de las más enérgicas vías de protección que reconoce nuestro ordenamiento. La STEDH [Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos] López Ostra c. España, de 9 de diciembre de 1994, resuelve que la inmisión de malos olores es contraria al derecho a la inviolabilidad del domicilio reconocido en el artículo 8.1 del Convenio Europeo de Derechos Humanos. Esta sentencia abre el camino a una larga serie de resoluciones españolas e internacionales que concluirán que el disfrute de un medio ambiente adecuado tiene innegables repercusiones en el derecho a la intimidad y a la integridad física y moral”.

El ejemplo más claro de la vinculación del derecho al medio ambiente con el derecho a la intimidad y a la integridad física y moral se encuentra en la legislación sobre el ruido. La Ley 37/2003, del Ruido, transpone diversas normas comunitarias sobre evaluación y gestión del ruido ambiental y contiene medidas preventivas, correctoras y de delimitación territorial de las fuentes de ruido

Siguiendo con el planteamiento anterior, la Unidad de Medio Ambiente de la Policía Municipal de Madrid ha de garantizar la seguridad ambiental de la ciudadanía, y ello pasa por que se cumpla el derecho ambiental dentro de sus competencias.

Entre sus competencias está la de velar porque realmente se respete el derecho a la intimidad e integri-

dad física y moral de las personas; por ejemplo, en la vigilancia y denuncia de aquellas actividades industriales o de ocio cuyos niveles sonoros trasciendan a las viviendas colindantes generando molestias, tales como pequeños talleres, locales de ocio, terrazas, etcétera, así como tareas de control de humos de vehículos e industrias.

Todo lo relativo a la protección de los espacios públicos, de la flora y la fauna, la protección de los recursos hidráulicos frente a la contaminación por vertidos no domésticos, el transporte y vertido de tierras y escombros, etcétera, está comprendido entre las tareas a desarrollar por esta Unidad para poder asegurar un medio ambiente adecuado que garantice el desarrollo de las personas de esta ciudad.

Ante las consecuencias por contaminación del aire que tienen el alcance de Crisis de Salud Pública, han de generarse condiciones de salud y bienestar general para las personas. Fomentando, por ejemplo, modelos de movilidad y medios de transporte no contaminantes como la bicicleta y una red de carriles que faciliten su movilidad.

Entre las medidas y funciones que se desarrollarán como prioritarias en defensa de los derechos del medio ambiente están:

- Un programa de actuación frente a la comisión de delitos contra el medio ambiente. En él se desarrollarán diferentes estrategias de vigilancia de industrias susceptibles de cometer delitos ambientales.
- Un plan de cara a conseguir un fomento del buen uso de la bicicleta y aumento del patrullaje en este

medio de transporte, estableciendo itinerarios de patrullaje que conecten, a través de carril bici, distintas zonas verdes de la ciudad. Se contemplará la creación en aquellas zonas cuyas características sean favorables para un recurso de vigilancia específica que utilice el carril bici como recorrido de las diferentes zonas verdes mediante el uso de la bici con un doble objetivo: vigilar el propio carril bici y utilizar esta infraestructura como eje de patrullaje de las zonas verdes y espacios públicos que conecte o por los que discurra. Se pondrá especial atención en las cuestiones relativas a la formación en la educación vial a los colectivos de interés en el buen uso de la bicicleta. Por último, es tarea de la Policía Municipal de Madrid, en coordinación con los Agentes de Movilidad, la vigilancia de los carriles bici, ciclocarriles, ciclocalles y sendas ciclables.

- La incorporación de políticas destinadas a minimizar el impacto ambiental que las actividades económicas ocasionan en el medio ambiente. En este sentido, es preciso mejorar la identificación y valoración de aspectos ambientales, la gestión de residuos y la formación y sensibilización del personal. Para ello, se pondrán en marcha estrategias encaminadas a la reducción de la cantidad de residuos generados, así como su reutilización y el reciclaje de los mismos.
- La adecuación de la gestión de las compras de suministros a las buenas prácticas ambientales y de eficiencia energética, y la mejora de la eficiencia energética de las instalaciones de la Dirección General de Policía Municipal.



5. ////////////////////////////////////// ORGANIGRAMA



PLAN DIRECTOR POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

5. ORGANIGRAMA

5.1. Modernización del Cuerpo. Eficacia, eficiencia y racionalidad

La Administración Pública constituye un elemento básico de las sociedades modernas, determinante de su desarrollo económico, social y cultural, de su nivel de cohesión ciudadana y del grado de desarrollo efectivo de los derechos y libertades de sus ciudadanos y ciudadanas. En buena medida, pues, el avance equilibrado del binomio libertad-igualdad, consustancial a las sociedades libres, progresistas y solidarias, está en íntima relación con la capacidad de la Administración Pública para dar una respuesta eficaz, eficiente e inmediata a su papel de instrumento al servicio de las necesidades de la ciudadanía.

El Cuerpo de Policía Municipal está abierto a un proceso de modernización en el que, además de proteger a la ciudadanía de la ciudad de Madrid, está en condiciones de responder adecuadamente a las nuevas y complejas demandas de los vecinos y las vecinas, que, conscientes de su papel central en una sociedad democrática, exigen, con más énfasis cada día, que su condición de ciudadanos-contribuyentes tenga la contrapartida simultánea y equilibrada, sin perjuicio de la solidaridad, de unos servicios policiales equivalentes en calidad y cantidad. Por ello los esfuerzos en analizar las demandas ciudadanas serán imprescindibles para enfocar las respuestas convenientemente.

Un examen de la gestión, organización y funcionamiento del Cuerpo de Policía Municipal daría como resultado una estructura organizada piramidalmente, sin comunicación horizontal entre sus distintos servicios, con un grado de informatización y tratamiento de datos apenas efectivo –de hecho, aún hoy los y las agentes siguen confeccionando todos sus documentos en papel–, lo que conlleva la existencia de un aparato administrativo dedicado a grabar los datos generados, dándose la circunstancia de que en algunos trámites como denuncias de tráfico, LEPAR, CAM, etcétera, deben ser de nuevo registrados para su transmisión a los organismos competentes.

En los aspectos logísticos, la excesiva e ineficaz externalización de competencias importantes, como la gestión de la flota o la adquisición y el mantenimiento de material, ha llevado a una situación que, independientemente del alto coste, conlleva una serie de servidumbres y retrasos que vienen a entorpecer el normal funcionamiento de los servicios, dada la poca flexibilidad y diferenciación en las prioridades. Por todo ello, durante el desarrollo de este Plan se marca como objetivos:

- Renovación de la gestión administrativa mediante procesos de descentralización dentro del marco de la nueva estructura administrativa municipal.
- Dotación y puesta en servicio de medios informáticos a los y las agentes de atención primaria con el objeto de facilitar sus tareas y mejorar la rapidez de la gestión administrativa.
- Informatización del funcionamiento interno con el objetivo de reducir, al final de la vigencia de presente plan, el uso del papel.
- Renovación y nuevos criterios de gestión de la flota de vehículos mediante la implantación de un sistema mixto que compatibilice la adquisición en propiedad con otros sistemas en función del uso y características de los vehículos.
- Implantación de un sistema de asistencia y reparación de carácter mixto que garantice la rapidez y la eficiencia necesarias para el desarrollo de las funciones policiales.
- Renovación de la uniformidad y equipamiento individual con el objetivo de dotar a los componentes del Cuerpo de una uniformidad y equipamiento adecuado para la seguridad y ergonomía en el ejercicio de sus funciones.
- Normalización y mejora de la custodia de los edificios municipales mediante la creación de una unidad especializada en esas tareas.

La Dirección General de la Policía, para gestionar de forma justa, eficiente y transparente el servicio policial, pondrá en marcha una nueva estructura organizativa, sensible a los cambios de su entorno y con capacidad para innovar, bajo los principios de actua-

ción de: legalidad, eficacia, racionalidad, experiencia y servicio público. Todas sus áreas desarrollarán sus competencias dirigidas hacia la misión de *facilitar la convivencia en la ciudad de Madrid*.

5.2. Reestructuración adaptada al nuevo modelo de policía. Las UID en el centro del modelo

La idea de descentralizar la gestión de la seguridad y de entender esta como un estado en el que los ciudadanos y las ciudadanas deben estar para poder ejercer sus derechos y libertades hace que el nuevo organigrama deba estar basado en la eficacia y la eficiencia para poder desplegar con racionalidad todos sus recursos humanos y materiales en los servicios territoriales y de especialización y de este modo poder proteger a la ciudadanía y atender sus necesidades. Para ello la Dirección General de la Policía:

- Pondrá a disposición de la Jefatura del Cuerpo y del servicio operativo todas las Subdirecciones Generales (SG de Recursos Humanos, SG Económico-Administrativa y SG de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías) y Unidades de Apoyo con el objeto de facilitar el desempeño de las funciones policiales operativas. De esta manera todas las actuaciones relevantes (adquisición de vestuario, vehículos, sistemas informáticos, cambios de destinos de agentes...) realizadas desde estas dependencias deberán estar justificadas con informes de idoneidad del servicio operativo afectado.
- Realizará un estudio sobre las necesidades de personal y de medios materiales de cada una de las dependencias de la Dirección General de la Policía, teniendo en cuenta:
 - dos consultas a los Mandos de la Escala Técnica y Ejecutiva realizadas en abril de 2015 y en febrero de 2016, sobre las necesidades de personal y su distribución en sus respectivas Unidades;
 - un estudio realizado por el Gabinete Técnico de Apoyo donde se han tomado y ponderado diferentes variables de demanda del servicio de policía tales como: superficie del Distrito, número de colegios, locales destinados a espectáculos públicos, demandas recibidas por los ciudadanos y las ciudadanas a través de los diferentes canales establecidos (Portal SITE), población del Distrito, encuesta sobre grado de satisfacción con los servicios de seguridad, así como la estadística obtenida en la unidad correspondiente, según la Instrucción nº 02/2006/AP; y
 - datos de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT), a 1 de febrero de 2016.
- Diseñará la dimensión de cada una de las dependencias en cuanto a personal y medios adecuados y procederá a iniciar los procedimientos administrativos para la provisión de puestos de trabajo.

Con este Plan Director se procederá a realizar un trasvase de recursos humanos y materiales a las actuales UID (Unidades Integrales de Distrito), refuerzo que garantice mejorar las actuales ratios de atención y disponer de efectivos que realicen tareas y programas específicos de prevención y proximidad.

El papel esencial dado a los Distritos en la nueva organización implicará sin duda una centralidad de las Unidades Integrales de Distrito. Esto ocurre porque sobre ellas recaerá la atención primaria de los requerimientos ciudadanos y ejecutar los Planes de Seguridad Distritales, además, como elemento esencial, de ser las encargadas de poner en marcha la Policía Comunitaria. A tal fin se va a producir durante la vigencia de este Plan un aumento de los efectivos y medios materiales en servicio de las UID con los siguientes objetivos:

- Prácticas de patrullaje cercano.
- Patrullaje en bicicleta.
- Servicio a pie en zonas comerciales.
- Aumento de los controles de contaminación acústica.
- Incremento de efectivos, los viernes y fines de semana, en zonas ocio y comerciales.
- Las actuales Oficinas de Atención Ciudadana atenderán, además de a las víctimas de violencia de género —como lo vienen haciendo junto a los Agentes Tutores—, en primera instancia para su resolución o derivación a otros recursos especializados las situaciones de: discriminación por odio o xenofobia, mediación, Oficina de Atención de Quejas y Reclamaciones, personas en situación de desamparo. Serán los interlocutores culturales.

Se dotará a cada uno de los Distritos madrileños de los medios necesarios para abordar sus propios y específicos problemas de convivencia y permitir una descentralización de la gestión de la seguridad, potenciando la participación de las Unidades de Distrito en la formulación de planes y toma de decisiones; como ya se ha apuntado en este documento, hay que resaltar la importancia del territorio en la labor policial, haciendo posible una mayor cercanía que permita abordar las propias asimetrías de los diferentes barrios y practicar micropolíticas encaminadas no a logros estadísticos, sino a solucionar problemas concretos y cercanos a los vecinos y vecinas.

5.3. Nuevas Unidades

La reorganización de la Policía Municipal de Madrid conlleva la modificación de los cometidos de alguna de las Unidades, la desaparición de otras —siendo asumidas sus funciones por otras dependencias— y la creación de nuevas Unidades. Los cambios que se producirán:

- *Subinspección de Relaciones Institucionales y Prevención.* Este Departamento con rango de Subinspección asumirá las funciones de las anteriores División de RR Internacionales, Área de Comunicación y Protocolo y Unidad de Atención al Turismo. Dependerá del director general de la Policía Municipal y tendrá a su cargo: la Unidad de Educación Vial y Cívica, la Unidad de Convivencia y Prevención, la Sección de Comunicación y Protocolo y Banda.
- *Unidad de Gestión de la Diversidad.* Será la referencia para diseñar y evaluar los programas que se pondrán en marcha por las UID sobre el trato discriminatorio, para atender y asesorar a las víctimas de delitos de odio y gestionar las denuncias y recursos asistenciales.
- *Unidad de Procedimientos y Normas.* Dependerá de la Secretaría General. Será la encargada de confeccionar Protocolos de Actuación de todas las Unidades, normativas –tanto generales como específicas– para la difusión y cumplimiento de los componentes del Cuerpo de Policía Municipal, así como la realización de análisis e informes sobre la normativa que se proyecte poner en vigor o se haya publicado y el mantenimiento y actualización del sistema archivo electrónico de normativas.
- *Logística.* Dependerá de la Secretaría General. Se encargará de gestionar el vestuario (gestión anteriormente externalizada), la señalización y vallas y los vehículos: entre otras funciones, controlarán el estado de la flota, su distribución y la reparación por averías menores de los vehículos adquiridos.
- *Planificación y Coordinación Territorial.* Será la coordinadora de las Subinspecciones Territoriales. Dependerá de la Jefatura del Cuerpo y tendrá a su cargo la Unidad de Refuerzo a los Distritos. Tendrá a su cargo la Unidad de Refuerzo a los Distritos.
- *Coordinación de Servicios Centrales.* Se encargará de coordinar las Subinspecciones de Especialización. Dependerá de la Jefatura del Cuerpo.
- *Sección de Atención a Mayores.* Elaborará protocolos de actuación con otros servicios municipales (Madrid Salud, Samur Social, etcétera) para detectar, atender y prevenir situaciones de riesgo de maltrato a mayores y colaborará con Servicios Sociales, asociaciones vecinales, ONG, etcétera, que aborden la problemática de los mayores que viven solos en sus domicilios.
- *Subinspección de Refuerzo a la Seguridad.* Tiene como misión fundamental reaccionar inmediatamente ante sucesos que requieran una respuesta rápida y contundente de la Policía Municipal, como: derrumbamientos, rescates en el interior de edificios, búsqueda de personas por caída en el río..., así como el aseguramiento del espacio público para la intervención de otros componentes del Cuerpo en el desarrollo de sus funciones. De

ella dependerán la Unidad de Apoyo a la Seguridad y la Unidad de la Ronda de la Alcaldía.

5.4. Formación continuada

Las actuaciones encaminadas a la formación del personal dentro del ámbito de las organizaciones, y muy frecuentemente en el mismo lugar o puesto de trabajo como parte integrante de la actividad laboral, tienen una amplia tradición en la dirección y gestión de los recursos humanos. La razón de su interés ha sido y es, fundamentalmente, la consideración de que la formación, junto con la motivación, constituye un factor clave en el desempeño del trabajador y en su productividad, así como en la calidad de su labor y del resultado de esta. La adquisición sistemática de habilidades, normas, conceptos y actitudes no solo conducen a la mejora en la ejecución de las tareas, sino que los conocimientos que con ella se logran constituyen una fuente de motivación para el empleado.

La formación, desde el punto de vista estratégico, debe incluirse e integrarse en la estrategia general de la organización, por ello desde la Dirección General de Policía se impulsarán acciones formativas que capaciten a los policías a afrontar los nuevos retos que plantea la ciudadanía dotándoles de habilidades profesionales y personales, de los conocimientos y de las tácticas y técnicas policiales necesarias para desempeñar adecuadamente sus funciones.

Los Planes de Formación tienen como objetivo generar competencias que contribuyen al logro de las metas organizacionales a medio y largo plazo, por ello se organizarán diferentes programas:

- *De crecimiento:* programas abiertos y flexibles, fomentando el desarrollo profesional de los y las agentes.
- *De mantenimiento:* programas específicos de mejoras en la productividad, calidad, etcétera.
- *De adaptación:* programas de reciclaje, de adaptación a nuevas funciones (puestos no operativos), etcétera.
- *De ascenso:* programas para el personal que cambia de categoría profesional, a través de los cuales se fomentan las competencias necesarias para desarrollar sus nuevas funciones. Estos programas serán eminentemente prácticos.

Desde la Dirección General se impulsará el análisis de las necesidades de formación de cada agente para determinar las acciones instructivas más convenientes para la mejora en el desempeño de sus funciones y, como consecuencia, la mejora del servicio policial. Se impulsará la elaboración y diseño de la *Ficha curricular*, en la que constarán datos sobre la formación de los y las agentes, así como competencias genéricas y de

especialización que posean o que necesiten optimizar con el objeto de orientarles a las acciones formativas más adecuadas para su crecimiento y perfeccionamiento profesional.

5.5. Seguridad patrimonial de los edificios del Ayuntamiento

Las funciones de Seguridad Patrimonial pasarán a ser competencia de la Unidad de Vigilancia y Protección, que dependerá de la Subinspección de Refuerzo a la Seguridad. Tendrá la misión fundamental de la protección estática y dinámica de edificios y personas representativas del Municipio.

Diseñará planes de evacuación y protocolos de seguridad de los edificios cuya vigilancia tengan encomendados, y controlará y protegerá los edificios con personal no operativo con capacidad para el ejercicio de esas funciones. Se realizará una remunicipalización progresiva de la vigilancia de acuerdo al personal disponible y a los medios tecnológicos que se implanten.



El desarrollo del Plan Director tiene como objetivo determinar los proyectos acometidos por la Dirección General de la Policía a corto, medio y largo plazo para garantizar una correcta gestión del servicio de seguridad integral que presta la Policía Municipal a los vecinos y vecinas de Madrid. Para el desarrollo del Plan Director se han considerado tanto los aspectos

externos: modelo de ciudad, concepto de seguridad, la realidad de la ciudad de Madrid, como los aspectos internos: organizacionales, procedimentales, humanos, etcétera. Para cada uno de los proyectos que constituyen el Plan Director se establecen las medidas concretas a adoptar, así como las prioridades y fechas, con objeto de facilitar la efectiva implantación de los mismos por parte de la Dirección.

Su desarrollo se producirá a partir de cinco líneas estratégicas.

6.1. Planificación y cronograma

FASE DE ANÁLISIS Y PREPARACIÓN DEL PLAN DIRECTOR

[illegible]

[illegible]

PUESTA EN MARCHA DE ACCIONES QUE MEJOREN LA MOVILIDAD Y LA SOSTENIBILIDAD

[illegible]

GESTIONAR UN SERVICIO POLICIAL JUSTO, EFICIENTE Y TRANSPARENTE

4.1. OBJETIVO: DISEÑAR UN NUEVO ORGANIGRAMA ADECUÁNDOLO A LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RECURSOS Y A LAS NECESIDADES CIUDADANAS	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
4.1.1. Reorganizar las Subdirecciones Generales												
4.1.2. Reorganizar las Subinspecciones, Unidades y Secciones del Cuerpo												
4.1.3. Estudio de las funciones de los Departamentos												
4.1.4. Estudio de los recursos humanos de los Departamentos												
4.1.5. Redistribución de los recursos humanos												

[illegible]

[illegible]

GESTIONAR UN SERVICIO POLICIAL JUSTO, EFICIENTE Y TRANSPARENTE

[illegible]

3. OBJETIVO: CREACIÓN DEL COMITÉ ÉTICO DE LA POLICÍA MUNICIPAL	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	ene-17
3.1. Definición de los objetivos y funciones										
3.2. Descripción del perfil de sus miembros										
3.3. Elección de posibles miembros										
3.4. Contactos y reuniones con los miembros										
3.5. Elaboración de estatutos										
	ene-18									
3.6. Puesta en marcha del Comité Ético de la Policía Municipal										

6.2. Evaluación y seguimiento

El Plan Director define un nuevo modelo de gestión del servicio público policial y, como cualquier organización que plantea un Plan Estratégico a corto, medio y largo plazo, requiere del esfuerzo de coordinar los cuatro elementos básicos de la gestión: *a)* el diseño del concepto de servicio, *b)* el sistema de entrega/prestación, *c)* los agentes humanos intervinientes y *d)* la comunicación.

Como cualquier tipo de gestión, se trata de un proceso complejo consistente en:

- Establecer objetivos y asignar recursos para alcanzarlos.
- Ejecutar acciones tendentes al logro de los objetivos establecidos.
- Registrar los resultados de estas acciones en contraste con los objetivos.
- Corregir las desviaciones observadas.

En un proceso con metas difíciles, el estudio crítico de los resultados alcanzados demanda unas medidas correctoras y/o una reformulación de objetivos. El proceso de mejora se vuelve permanente y va aproximando los niveles reales de servicio a los niveles deseados por la Dirección General de Policía y por la ciudadanía. La evaluación y el seguimiento de las acciones puestas en marcha son imprescindibles para la gestión del servicio por dos motivos: 1. no es posible analizar ni mejorar si no hay medición, y 2. la medición, en sí mis-

ma, es ya un elemento de incitación a la mejora, como manifiesta Deming: “Nada hay más estimulante para la acción que el conocimiento de las cosas”.

Para evaluar y medir hay que determinar los indicadores que expresan el nivel del servicio alcanzado, debiendo cumplir los siguientes principios:

- Que los indicadores escogidos estén vinculados con la estrategia diseñada.
- Que estén centrados en todo aquello que guarda conexión con las necesidades de la ciudadanía.
- Que permita obtener variaciones entre las realizaciones efectivamente conseguidas y las previstas.
- Que sean medibles objetivamente.

La última fase de desarrollo del Plan Director, después de evaluar y medir, es el *seguimiento*, donde se analizarán los resultados, se detectarán los problemas y se estudiarán las alternativas para la solución de cada problema. Para ello, se pondrá en marcha los siguientes instrumentos:

- *Encuesta de Satisfacción realizada por el Departamento de Calidad.* Análisis y evaluación de los resultados obtenidos en la encuesta anual sobre calidad de vida en la ciudad realizada por el Ayuntamiento de Madrid.
- *Estudio sobre sugerencias y quejas.* Análisis de sugerencias presentadas en relación a la creación, ampliación o mejora de los servicios prestados por la Policía Municipal.

FASE DE EVALUACIÓN Y DEFINICIÓN DE INDICADORES

Línea estratégica I

FOMENTO DE ACTIVIDADES PREVENTIVAS QUE FACILITEN LA CONVIVENCIA VECINAL, DANDO RESPUESTAS A LAS NECESIDADES Y DEMANDAS CIUDADANAS Y, EN ESPECIAL, A LOS COLECTIVOS MÁS VULNERABLES

I.1 OBJETIVO: Proteger a los ciudadanos ante la discriminación	OBSERVACIONES
I.1.1. Evaluación del procedimiento interno para la canalización de las denuncias de delitos de odio	
I.1.1.1. N° de denuncias recogidas en la Sección de Convivencia y Prevención	
I.1.1.2. N° de denuncias recogidas en la Unidad de Gestión de la Diversidad	
I.1.1.3. N° de investigaciones abiertas	
I.1.1.4. N° de investigaciones cerradas/concluidas	
I.1.2. Evaluación de los protocolos con otros colectivos sobre el trato discriminatorio	
I.1.2.1. N° de protocolos realizados	
I.1.2.2. Grado de satisfacción de los organismos implicados	
I.1.3. Análisis de los recursos utilizados en la Unidad de Gestión de la Diversidad	
I.1.3.1. Análisis de los recursos humanos	
I.1.3.2. Análisis de los recursos humanos	
I.1.4. Evaluación de los protocolos internos de actuación ante el trato discriminatorio	
I.1.4.1. N° de protocolos diseñados	
I.1.4.2. Grado de satisfacción de los protocolos	

I.2 OBJETIVO: Proteger a la población más vulnerable	OBSERVACIONES
I.2.1. Análisis del refuerzo del servicio de AATT en UID	
I.2.1.1. N° de agentes incorporados en el año 2016 en AATT	
I.2.2. Análisis de los cursos de formación impartidos sobre "Trato a la población vulnerable"	
I.2.2.1. N° de horas formativas impartidas en el año 2016	
I.2.2.2. N° de alumnos que han recibido esta formación en 2016	
I.2.3. Análisis del refuerzo del servicio de OAC en UID	
I.2.3.1. N° de agentes incorporados en el año 2016 en la OAC	
I.2.4. Análisis de los recursos utilizados en la Sección de Atención a Mayores en UAPM	
I.2.4.1. Análisis de los recursos humanos	
I.2.4.2. Análisis de los recursos humanos	
I.2.5. Evaluación del programa de vigilancia de la accesibilidad de discapacitados en vías con obras	
I.2.5.1. N° de expedientes/informes realizados	
I.2.5.2. N° de expedientes/informes de seguimiento de modificaciones propuestas	

I.3. OBJETIVO: Potenciar la accesibilidad y visibilidad	OBSERVACIONES
I.3.1. Análisis de la información de los situados de las OAC's	
I.3.1.1. N° de publicaciones sobre los situados en el año 2016	
I.3.1.2. Grado de satisfacción de las Asociaciones de Vecinos sobre la publicidad de los situados	
I.3.2. Evaluación del "Patrullaje Programado"	
I.3.2.1. N° de patrullajes programados puestos en marcha en las UID	
I.3.2.2. Grado de satisfacción de los patrullajes programados de las Asociaciones de Vecinos	
I.3.3. Análisis del refuerzo de las UID	
I.3.3.1. N° de agentes incorporados en el año 2016 en las UID	
I.3.4. Análisis de los nuevos patrullas y distribución en las Unidades	
I.3.4.1. N° de patrullas en cada Unidad por agentes	
I.3.5. Aumento de agentes en la Sección Ciclista	
I.3.5.1. N° de agentes incorporados a la Sección Ciclista en el año 2016	

I.4 OBJETIVO: Impulsar el trato correcto con el ciudadano	OBSERVACIONES
I.4.1. Análisis de los cursos de formación sobre Código Ético Policial	
I.4.1.1. N° de horas formativas impartidas en el año 2016	
I.4.1.2. N° de alumnos que han recibido esta formación en 2016	
I.4.2. Evaluación del procedimiento interno sobre apertura y cierre de expedientes disciplinarios	
I.4.2.1. N° de disfunciones sobre el nuevo procedimiento	
I.4.3. Evaluación del cambio de estructuras en RPT del Departamento de Gestión Disciplinaria	
I.4.3.1. N° de personas en el Departamento en relación a la anterior estructura	
I.4.3.2. N° de expedientes abiertos y cerrados en el año 2016	
I.4.4. Estudio del Comité Ético de la Policía Municipal	
I.4.4.1. N° de expedientes abiertos en el año 2016 por el Comité Ético de la Policía Municipal	
I.4.4.2. Grado de satisfacción de la población por la creación del Comité	
I.4.5. Evaluación de los procedimientos internos realizados sobre el trato con el ciudadano	
I.4.5.1. N° de procedimientos elaborados en el año 2016 sobre el trato con el ciudadano	

Línea estratégica 2

PUESTA EN MARCHA DE ACCIONES QUE MEJOREN LA MOVILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

2.1. OBJETIVO: Mejorar la fluidez y seguridad en el transporte público	OBSERVACIONES
2.1.1. Análisis y propuestas de ordenación de elementos de las vías por distritos	
2.1.1.1. N° de propuestas realizadas en las UID y Unidades de Especialización sobre modificaciones de la ordenación viaria en el año 2016	
2.1.1.2. N° de modificaciones cumplimentadas por otros servicios	
2.1.2. Análisis de las campañas de vigilancia de paradas en carril bus. Aumento de velocidad media en las 4 líneas con más problemas	
2.1.2.1. N° de campañas de vigilancia de paradas en carril bus realizadas en 2016	
2.1.2.2. N° de denuncias realizadas en carril bus en 2016 durante las campañas	
2.1.2.3. Porcentaje de aumento de la velocidad media de las 4 líneas objeto de vigilancia	
2.4.3.2. N° de expedientes abiertos y cerrados en el año 2016	
2.1.3. Análisis de los planes de coordinación con flota por distritos	
2.1.3.1. N° de planes de coordinación elaborados en el año 2016	
2.1.4. Coordinación/incorporación de Agentes de Movilidad	
2.1.5. Evaluación de las acciones formativas en educación vial a los colectivos de interés sobre el buen uso de transporte público	
2.1.5.1. N° de horas impartidas sobre este tema en el año 2016	

2.2. OBJETIVO: Fomentar el buen uso de la bicicleta y aumento del patrullaje en bicicleta	OBSERVACIONES
2.2.1. Aumento del patrullaje en bicicleta en la Sección Ciclista en la UMA	
2.2.1.1. N° de patrullajes de los y las agentes en el año 2016 de la sección ciclista	
2.2.1.2. Grado de satisfacción de la población de Madrid por el patrullaje en bicicleta	
2.2.2. Establecimiento de itinerarios de patrullaje en bicicleta que conecten distintas zonas verdes de la ciudad	
2.2.2.1. N° de itinerarios realizados en 2016 de la Sección Ciclista en zonas verdes	
2.2.3. Análisis de las campañas de vigilancia del carril bici	
2.2.3.1. N° de campañas de vigilancia del carril bici realizadas en 2016	
2.2.3.2. N° de incidencias registradas en el carril bici durante las campañas realizadas en 2016	
2.2.4. Análisis de las publicaciones en los medios de comunicación sobre el patrullaje en bicicleta	
2.2.4.1. N° de noticias publicadas desde nuestra organización	
2.2.4.2. N° de noticias publicadas en los medios	
2.2.5. Evaluación de las acciones formativas en Educación Vial sobre "El buen uso de la bicicleta"	
2.2.5.1. N° de horas impartidas sobre este tema en el año 2016	

2.3. OBJETIVO: Vigilar la comisión de delitos contra el medio ambiente	OBSERVACIONES
2.3.1. Análisis de las campañas de vigilancia de industrias susceptibles de cometer delitos en la eliminación de residuos nocivos para el medio ambiente	
2.3.1.1. N° de campañas de vigilancia de industrias susceptibles de cometer delitos en la eliminación de residuos nocivos para el medio ambiente en el año 2016	
2.3.1.2. N° de denuncias realizadas a este tipo de industrias durante las campañas en 2016	
2.3.2. Análisis de las campañas de vertidos en la zona sureste y puntos limítrofes de grandes zonas verdes	
2.3.2.1. N° de campañas de vigilancia de vertidos realizadas en 2016	
2.3.2.2. N° de denuncias realizadas sobre vertidos durante las campañas de 2016	
2.3.3. Evaluación del protocolo sobre control de vehículos abandonados en los distritos	
2.3.3.1. N° de vehículos abandonados controlados en 2016	
2.3.3.2. N° de vehículos apartados de la vía pública en 2016	
2.3.3.3. Grado de satisfacción de las Asociaciones de Vecinos sobre la gestión de retirada de vehículos abandonados	
2.3.4. Análisis de las campañas de vigilancia en las zonas verdes de las UID	
2.3.4.1. N° de campañas de vigilancia en zonas verdes por agentes de las UID en el año 2016	
2.3.4.2. N° de incidencias registradas durante las campañas del año 2016	
2.3.5. Evaluación del protocolo de colaboración con los vigilantes de los parques	
2.3.5.1. N° de incidencias en las que han intervenido agentes y vigilantes de los parques	

2.4. OBJETIVO: Mejorar la eficacia energética de las dependencias de la Dirección General	OBSERVACIONES
2.4.1. Evaluación de la campaña de sensibilización de ahorro energético entre funcionarios de la Dirección General	
2.4.1.1. Grado de satisfacción de la campaña entre los funcionarios	
2.4.2. Análisis de los protocolos de reciclaje y eliminación de residuos generados en las dependencias de la Dirección General	
2.4.2.1. N° de protocolos de reciclaje y eliminación de residuos generados en las dependencias de la Dirección General revisados en 2016	
2.4.3. Análisis de los contratos de suministros acogidos a las buenas prácticas ambientales y eficacia energética	
2.4.3.1. N° de contratos revisados en 2016	
2.4.3.2. N° de contratos realizados en 2016 acogidos a las buenas prácticas ambientales y eficacia energética	
2.4.4. Evaluación de los protocolos de reciclaje y eliminación de residuos generados en el resto de Dependencias del Cuerpo	
2.4.4.1. N° de protocolos de reciclaje y eliminación de residuos puestos en marcha en otras Unidades y Departamentos de la Dirección General en 2016	
2.4.5. Evaluación del seguimiento de las medidas adoptadas en los Protocolos de Calidad ISO	
2.4.5.1. N° de medidas adoptadas en el 2016	

Línea estratégica 3**GENERACIÓN DE SEGURIDAD INTEGRAL CIUDADANA PRODUCIDA Y PERCIBIDA**

3.1. OBJETIVO: Descentralizar el servicio policial	OBSERVACIONES
3.1.1. Aumento de número de agentes en las UID	
3.1.1.1. Número de policías incorporados en las UID en el año 2016	
3.1.2. Aumento de número de mandos de la escala ejecutiva en las UID	
3.1.2.1. Número de mandos de la escala ejecutiva incorporados en las UID en el 2016	
3.1.3. Aumento de nº de vehículos en las UID	
3.1.3.1. Nº de contratos revisados en 2016	
3.1.3.1. Nº de vehículos asignados a las UID en el año 2016	
3.1.4. Análisis de los planes específicos de seguridad en cada distrito	
3.1.4.1. Nº de planes de seguridad diseñados en la UIDs en el año 2016	
3.1.4.2. Nº de planes de seguridad puestos en marcha en la UID en el año 2016	
3.1.5. Evaluación y exposición de resultados del desarrollo de cada plan de seguridad	
3.1.5.1. Nº de planes evaluados en el año 2016	
3.1.5.2. Nº de planes informados de los resultados públicamente en el año 2016	

3.2. OBJETIVO: Hacer cumplir las leyes generales y las ordenanzas municipales	OBSERVACIONES
3.2.1. Análisis de los recursos utilizados en la Unidad de Procedimientos y Normas	
3.2.1.1. Número de policías incorporados en la Unidad	
3.2.1.2. Número de mandos de la escala ejecutiva en la Unidad	
3.2.2. Evaluación de los protocolos de coordinación con otros Cuerpos Policiales	
3.2.2.1. Número de protocolos de coordinación revisados en el año 2016	
3.2.2.2. Número de protocolos puestos en marcha en el año 2016	
3.2.3. Evaluación de los protocolos de coordinación con otros Departamentos del Ayuntamiento e Instituciones	
3.2.3.1. Número de protocolos revisados en el año 2016	
3.2.3.2. Número de protocolos puestos en marcha en el año 2016	
3.2.4. Evaluación de los protocolos de actuación internos	
3.2.4.1. Número de protocolos internos revisados en 2016	
3.2.4.2. Número de protocolos internos diseñados en 2016	
3.2.4.3. Número de protocolos internos puestos en marcha en 2016	
3.2.5. Análisis del sistema de archivo electrónico de normativas	
3.2.5.1. Número de normativas/instrucciones archivadas en el 2016	
3.2.5.2. Número de normativas/instrucciones consultadas en el 2016	

3.3. OBJETIVO: Implicar a la ciudadanía en la seguridad integral	OBSERVACIONES
3.3.1. Evaluación de la información aportada en la Juntas y Consejos Locales de Seguridad del Distrito	
3.3.1.1. Grado de satisfacción de la información aportada en las Juntas y Consejos Locales de Seguridad	
3.3.2. Análisis de la propuesta de reforma	
3.3.2.1. Grado de cumplimiento de la modificación del funcionamiento de las Juntas y Consejos de Seguridad	
3.3.3. Análisis de los recursos utilizados en la Subinspección de Recursos Institucionales y Prevención	
3.3.3.1. Número de personas en la Subinspección de Recursos Institucionales y Prevención	
3.3.4. Evaluación de los Programas de Seguridad en la Subinspección de Recursos Institucionales y Prevención	
3.3.4.1. Número de programas puestos en marcha en el 2016	
3.3.4.2. Grado de satisfacción de los programas entre las personas destinatarias	
3.3.5. Evaluación de los programas de "seguridad de turistas"	
3.3.5.1. Número de programas de "seguridad de turistas" puestos en marcha en el 2016	

3.4. OBJETIVO: Asegurar el uso del espacio público	OBSERVACIONES
3.4.1. Evaluación de las campañas de vigilancia de la venta ambulante	
3.4.1.1. Número de campañas puestas en marcha en el 2016	
3.4.1.2. Número de denuncias durante las campañas interpuestas en el año 2016	
3.4.2. Evaluación de las campañas de vigilancia de terrazas y veladores	
3.4.2.1. Número de campañas puestas en marcha en el 2016	
3.4.2.2. Número de actas confeccionadas durante las campañas en el 2016	
3.4.3. Evaluación de las campañas de vigilancia de ruidos y molestias en la vía pública	
3.4.3.1. Número de campañas puestas en marcha en el 2016	
3.4.3.2. Número de denuncias de ruidos durante las campañas en 2016	
3.4.4. Evaluación de las campañas de vigilancia de hurtos en grandes aglomeraciones	
3.4.4.1. Número de campañas puestas en marcha en el 2016	
3.4.4.2. Número de hurtos denunciados en nuestras dependencias durante las campañas en 2016	
3.4.5. Evaluación de las campañas de vigilancia de robos con fuerza en lugares señalados en cada distrito como de "alto riesgo"	
3.4.5.1. Número de campañas puestas en marcha en el 2016	
3.4.5.2. Número de robos con fuerza denunciados durante las campañas en el 2016	

Línea estratégica 4

GESTIÓN JUSTA, EFICIENTE Y TRANSPARENTE DEL SERVICIO POLICIAL

4.1. OBJETIVO: Diseñar un nuevo organigrama adecuándolo a la situación actual de los recursos y a las necesidades ciudadanas	OBSERVACIONES
4.1.1. Análisis de la reorganización de las Subdirecciones Generales	
4.1.1.1. Número de expedientes tramitados de la nueva estructura de la Subdirección de Recursos Humanos y Gestión de Personal	
4.1.1.2. Número de expedientes tramitados de la nueva estructura de la Subdirección General Económico-Administrativa	
4.1.1.3. Número de expedientes tramitados de la nueva estructura de la Subdirección Informática y Nuevas Tecnologías	
4.1.2. Análisis de la reorganización de las Subinspecciones, Unidades y Secciones del Cuerpo	
4.1.2.1. Expedientes tramitados de la nueva estructura del Cuerpo	
4.1.2.2. Grado de satisfacción entre los componentes del Cuerpo del nuevo Organigrama	
4.1.3. Análisis de las funciones de los Departamentos	
4.1.3.1. Grado de ajuste entre las funciones y los Departamentos responsables	
4.1.4. Análisis de los recursos humanos de los Departamentos	
4.1.4.1. Número de personas en cada uno de los Departamentos	
4.1.5. Análisis de la redistribución de los recursos humanos	
4.1.5.1. Grado de satisfacción entre los componentes del Cuerpo	

4.2 OBJETIVO: Aumentar la transparencia en la prevención del servicio policial	OBSERVACIONES
4.2.1 Evaluación del diseño de un portal de transparencia AYRE	
4.2.1.1 Grado de satisfacción de la puesta en marcha del portal de transparencia	
4.2.2 Publicaciones en el portal de transparencia	
4.2.1.1 N° de publicaciones en el portal de transparencia en el año 2016	
4.2.1.2 N° de consultas en el portal de transparencia en el año 2016	
4.2.3 Evaluación del Comité Ético de la Policía Municipal de Madrid	
4.2.3.1 N° de expedientes abiertos en el año 2016 por el Comité Ético de la Policía Municipal	
4.2.3.2 Grado de satisfacción de los y las agentes por la creación del Comité Ético de la Policía Municipal	
4.2.4 Análisis de la creación del Comité Ético de Policía Municipal	
4.2.4.1 N° de noticias de prensa sobre el Comité Ético de la Policía Municipal en el año 2016	
4.2.5 Análisis de las acciones formativas impartidas en 2016	
4.2.5.1 N° de horas formativas impartidas en el año 2016	
4.2.5.2 N° de alumnos que han recibido esta formación en 2016	

4.3. OBJETIVO: Aumentar la eficiencia del servicio policial	OBSERVACIONES
4.3.1. Estudio de los recursos humanos y Materiales en la prestación de los servicios ordinarios	
4.3.1.1. N° de estudios sobre los recursos utilizados en los servicios ordinarios de las Unidades de Distrito en el año 2016	
4.3.2. Estudio de los recursos humanos y materiales en la prestación de los Servicios Especiales	
4.3.2.1. N° de estudios sobre los recursos utilizados en los Servicios Especiales en el año 2016	
4.3.3. Evaluación del protocolo para evaluar los recursos utilizados en la prestación de los servicios	
4.3.3.1. N° de protocolos diseñados para la evaluación de los recursos utilizados en el año 2016	
4.3.4. Análisis del cobro de tasas a los organizadores de grandes eventos por la prestación de servicio público-policial, acciones formativas en el CIFSE	
4.3.4.1. Balance anual (2016) de gastos/ingresos	
4.3.5. Análisis de la cesión de instalaciones del CIFSE a organizaciones y asociaciones profesionales para acciones formativas y culturales	
4.3.5.1 Balance anual (2016) de gastos/ingresos	

4.4. OBJETIVO: Mejorar el proceso de adquisición y distribución de los recursos materiales utilizados	OBSERVACIONES
4.4.1. Análisis de las condiciones de los pliegos de contratación de los servicios	
4.4.1.1. N° de contratos analizados en el año 2016	
4.4.2. Evaluación de los protocolos puestos en marcha de los contratos de adquisición de material	
4.4.2.1. N° de protocolos puestos en marcha en 2016	
4.4.3. Análisis de la Unidad de Logística	
4.4.3.1. N° de personal adscrito a la Unidad de Logística en 2016	
4.4.4. Análisis de estudio de la remunicipalización de la vigilancia de edificios municipales	
4.4.4.1. N° de edificios vigilados por agentes en 2016	
4.4.4.2. N° de agentes ocupados en la vigilancia de edificios municipales en 2016	
4.4.5. Análisis de la gestión de vestuario y material	
4.4.5.1. N° de agentes ocupados en la gestión de vestuario y material en 2016	
4.4.5.2. Balance económico del coste de los y las agentes en 2016 y de los contratos anteriores para la vigilancia de edificios	



BIBLIOGRAFÍA



BIBLIOGRAFÍA

Amnistía Internacional (2000): *Entender la labor policial: recursos para activistas de derechos humanos*. Editorial Amnistía Internacional.

Amnistía Internacional (junio de 2010): *España: La formación en derechos humanos de las fuerzas de seguridad de ámbito estatal sigue siendo marginal*.

Amnistía Internacional (2009): *España: sal en la herida. Impunidad policial dos años después*.

Asociación para la Prevención de la Tortura (enero de 2013): *Custodia Policial. Guía práctica de monitoreo*.

José Manuel Ruano de la Fuente (2014): *La política local de seguridad en las grandes ciudades. El caso de la transformación de la policía municipal de Madrid*. Universidad Complutense de Madrid.

Dirección General de la Policía (febrero de 2009): *La policía en los Países Bajos*. Ministerio del Interior y de Relaciones del Reino.

3ª Conferencia Estratégica, Documento Base (Barcelona, enero de 2016): *La prevención y la seguridad urbana como bien y derecho compartido: enfoques ante la nueva gobernanza urbana*.

Manuel Martín Fernández (1994): "La policía local ante una nueva cultura profesional". *Cuadernos de Trabajo Social*, núm. 7, Ed. Universidad Complutense, Madrid.

European Forum for Urban Security (noviembre de 2006): *Seguridad, Democracia y Ciudades: El Manifiesto de Zaragoza*.

European Forum for Urban Security (diciembre de 2012): *Seguridad, Democracia y Ciudades: El Manifiesto de Aubervilliers y Saint-Denis*. París, Cloître Imprimeurs-Saint-Thonan, Francia.

Grupo de Estudios y Alternativas 21 (GEA 21) (2008): *El Proyecto STEPSS (Strategies for Effective Police Stop and Search) en España*.

Björn Janson (junio de 2003): "El Código Europeo de Ética de la Policía. Razones y directrices para el cambio", *Revista Catalana de Seguretat Pública*, núm. 12.

K. Bullock (2010): "Generating and using community intelligence: the case of neighbourhood policing", *Int'l J. Police Sci. & Mgmt.*, 12, 1.

J. R. Greene (2000): "Community policing in America: Changing the nature, structure, and function of the police", *Criminal Justice*, 3, págs. 299-370.

M. Hough, J. Jackson y B. Bradford (2013): "¿De qué depende la legitimidad de la policía? Resultados de una investigación Europea", *InDret*, 4.

G. L. Kelling y M. H. Moore (1989): *The evolving strategy of policing*. Washington, DC, US Department of Justice, Office of Justice Programs, National Institute of Justice.

I. Lelandais y J. Bodson (2007): *Measuring police performance: International experiences*. International Centre for the Prevention of Crime, Montreal, QC, OpenURL.

E. F. Pacay Tot; D. A. Yabar Meoño; J. L. L. Frangi; E. Ariel; S. Salmerón; D. Verónica Muschler, y G. G. Montes (2012): *Cómo desarrollar ciudades más resilientes un manual para líderes de los gobiernos locales (Thesis PI13). Estrategia internacional para la reducción de desastres*.

L. Peaslee (2009): "Community policing and social service partnerships: Lessons from New England", *Police Practice and Research: An International Journal*, 10(2), págs. 115-131.

J. Sáez (2013): *Guía para la gestión policial de la diversidad*. Madrid: Editorial Plataforma por la Gestión Policial de la Diversidad.

M. S. Scott (2000): *Problem-oriented policing: Reflections on the first 20 years*. Washington, DC: US Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services.

M. S. Scott y H. Goldstein (2005): *Shifting and sharing responsibility for public safety problems*. US Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services.

S. Walker (2012): "Institutionalizing police accountability reforms: The problem of making police reforms endure", *Louis U. Pub. L. Rev.*, 32, 57.

D. Wisler (abril de 2009): "La police communautaire. Exposition d'une typologie", en *International Police Executive Symposium* (vol. 15).

Fernando Galindo Elola-Olaso, letrado de las Cortes Generales (noviembre de 2010). Fuente: <http://www.congreso.es/consti/constitucion/indice/sinopsis/sinopsis.jsp?art=45&tipo=2>.

Gandarillas, M.A. y Gómez, L. (2014). *Seguridad ciudadana comparada aplicada a la sociedad diversa*. Madrid: Cultiva Libros / IE University.



ANEXOS



Anexo I. Carta del Delegado invitando a la colaboración en la elaboración del Plan Director



madrid

ÁREA DE GOBIERNO

DE SALUD, SEGURIDAD Y EMERGENCIAS

Estimados compañeros/as:

Probablemente ya conocéis, como se ha ido contando en la Comisión del Área en Pza de la Villa y ha ido apareciendo en los medios, estamos elaborando el Plan Director de Policía Municipal de Madrid.

Este Plan nace con la voluntad de dar respuesta a los nuevos retos que como sociedad tenemos por delante, reconociendo que nuestra ciudad es más diversa, más plural y más compleja y que la ciudadanía exige respuestas y soluciones a las instituciones dentro de marcos más democráticos y más participativos. En este contexto, entendemos que la Policía Municipal como servicio público tiene un papel fundamental en la construcción de una sociedad más justa e igualitaria que vele por nuestros derechos y libertades, y en concreto, lo que nos pide la ciudadanía es que garanticemos su seguridad en un sentido integral y amplio, así como las condiciones de convivencia necesarias para realizar nuestros proyectos individuales y colectivos.

Es nuestro deseo que este Plan Director se construya también teniendo en cuenta la opinión de los profesionales del Cuerpo de Policía Municipal, que sois quienes mejor conocéis la identidad, la funcionalidad y el trabajo policial municipal en el servicio a las madrileñas y madrileños.

Por todo ello, tanto a ti como a otras personas o instituciones vinculadas directamente al mundo de Policía Municipal, queremos preguntaros acerca de algunas cuestiones que nos parecen centrales. En anexo a esta carta, tienes un documento en el que formulamos estas preguntas, cuyas respuestas nos pueden ayudar a la configuración de ese Plan Director, un plan que deseamos que sea dinámico y participativo y que tiene como objetivos seguir mejorando nuestro trabajo para la población y mejorar la organización y la satisfacción de los magníficos profesionales que componen el Cuerpo. Todo ello es compatible con seguir avanzando y tomando decisiones, como las anteriormente tomadas sobre el *renting* de vehículos o las recientemente realizadas con adscripciones provisionales en torno a las Unidades Centrales de Seguridad (UCS) o la Sección Ciclista de la Unidad de Medio Ambiente.

Te pedimos que promuevas y facilites la participación de los policías de tu institución o de los policías que tienes a tu cargo en aras de enriquecer los contenidos de las respuestas. Un plan participativo nos permitirá tener en cuenta las legítimas ópticas diferenciales en torno a la realidad del trabajo policial.

Nos gustaría recibir las respuestas a las preguntas mencionadas como máximo el día 17 de febrero. Tenemos casi dos semanas por delante para que pueda ser trabajado por aquellos policías que quieran realizar su aportación al Plan.



madrid

ÁREA DE GOBIERNO**DE SALUD, SEGURIDAD Y EMERGENCIAS**

Hemos preferido no enviar ningún tipo de índice o esquema inicial precisamente para no condicionar la posible riqueza y pluralidad de respuestas. Ahora es un momento de propuestas y de deliberación. Para quien hemos de tomar decisiones de planificación, es central contar con toda esa aportación.

Queremos agradecer de antemano tanto vuestra participación como el esfuerzo en motivar la de los policías de vuestra institución o la de aquellos que estén a vuestro cargo.

Recibid un cordial saludo. A la espera de vuestras respuestas, atentamente,

DIRECTOR GENERAL DE POLICIA
MUNICIPAL

Fdo.: Andrés Serrano Sanz

DELEGADO AREA DE GOBIERNO SALUD
SEGURIDAD Y EMERGENCIAS

Fdo.: Javier Barbero Gutierrez



madrid

ÁREA DE GOBIERNO

DE SALUD, SEGURIDAD Y EMERGENCIAS

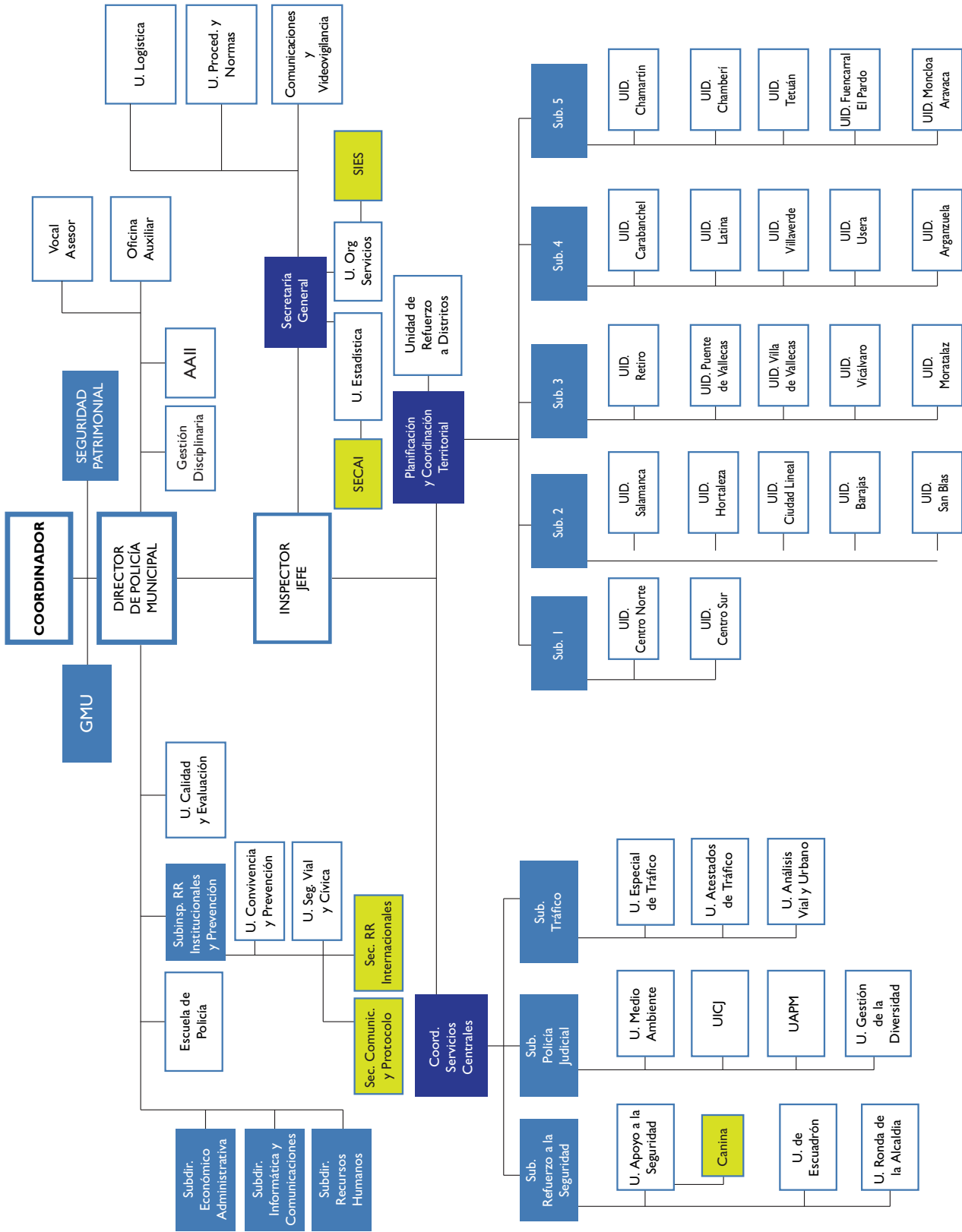
PREGUNTAS PARA ENRIQUECER EL PROCESO PARTICIPATIVO DE LA CONSTRUCCIÓN DE

“PLAN DIRECTOR DE POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID”

1. Propón tres acciones / decisiones **organizativas (internas)**, que puedan mejorar el funcionamiento del trabajo policial.
2. Dentro de la identidad de las policías locales puede haber distintos modelos que la quieran expresar. Propón **qué enfoque tiene que tener un modelo** de Policía Municipal que pueda dar respuesta a las demandas sociales y los nuevos retos y necesidades de la ciudad de Madrid.
3. Propón tres acciones / decisiones que **mejoren la satisfacción** de los policías en el desempeño de su trabajo.
4. Propón tres acciones / decisiones que o bien **eches en falta o bien introducirías o bien potenciarías** y que serían muy importantes para el desempeño o la efectividad del trabajo policial.
5. Comenta tres cuestiones que entiendes que **no deben estar** en la organización o en el trabajo policial.
6. ¿Qué Unidades o trabajos crees tú que habría que disminuir o suprimir?
7. ¿Qué Unidades o trabajos crees que habría que crear / potenciar?
8. alguna otra aportación que quieras hacer.

(Rogamos que hagáis llegar las aportaciones a la siguiente dirección electrónica:
ag.saludseguridadyem@madrid.es, como último día el 17 de febrero)

Anexo 2. Organigrama



Anexo 3. **Memoria de organización del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid****ÍNDICE**

A. ESTRUCTURA ORGÁNICA

B. DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

1. COORDINACIÓN GENERAL DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS**1.1. GESTOR DE INFORMACIÓN DEL MANDO ÚNICO****1.2. SEGURIDAD PATRIMONIAL****2. DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICIA MUNICIPAL****2.1. ASESORÍA DE DIRECCIÓN DE LA POLICÍA MUNICIPAL****2.2. SUBINSPECCIÓN DE RELACIONES INSTITUCIONALES Y PREVENCIÓN**

2.2.1. UNIDAD DE EDUCACIÓN VIAL Y CÍVICA

2.2.2. UNIDAD DE CONVIVENCIA Y PREVENCIÓN

2.2.3. SECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

2.2.4. SECCIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

2.3. SUBINSPECCIÓN DE ASUNTOS INTERNOS Y GESTIÓN DISCIPLINARIA

2.3.1. ASUNTOS INTERNOS

2.3.2. GESTIÓN DISCIPLINARIA

2.4. SUBINSPECCIÓN DE FORMACIÓN

2.4.1. ESCUELA DE POLICÍA MUNICIPAL

2.5. UNIDAD DE CALIDAD Y EVALUACIÓN**3. INSPECTOR JEFE DEL CUERPO****3.1. SECRETARÍA GENERAL**

3.1.1. UNIDAD DE PROCEDIMIENTOS Y NORMAS

3.1.2. UNIDAD DE COMUNICACIONES Y VIDEOVIGILANCIA

3.1.3. UNIDAD DE LOGÍSTICA

3.1.4. UNIDAD DE ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

3.1.5. UNIDAD DE ESTADÍSTICA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.2. PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN TERRITORIAL

3.2.1. UNIDAD DE REFUERZO A LOS DISTRITOS

3.2.2. SUBINSPECCIONES TERRITORIALES

3.2.3.1. UNIDADES INTEGRALES DE DISTRITO

3.3. COORDINACIÓN DE SERVICIOS CENTRALES**3.3.1. SUBINSPECCIÓN DE REFUERZO A LA SEGURIDAD**

3.3.1.1. UNIDAD DE APOYO A LA SEGURIDAD

3.3.1.2. UNIDAD DE LA RONDA DE LA ALCALDÍA

3.3.1.3. UNIDAD DE ESCUADRÓN

3.3.2. SUBINSPECCIÓN DE POLICÍA JUDICIAL

3.3.2.1. UNIDAD DE APOYO Y PROTECCIÓN A LA MUJER, AL MENOR Y AL MAYOR (UAPM)

3.3.2.2. UNIDAD DE MEDIO AMBIENTE

3.3.2.3. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN Y COORDINACIÓN JUDICIAL

3.3.2.4. UNIDAD DE GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

3.3.3. SUBINSPECCIÓN DE TRÁFICO

3.3.3.1. UNIDAD ESPECIAL DE TRÁFICO

3.3.3.2. UNIDAD DE ANÁLISIS VIAL Y URBANO

3.3.3.3. UNIDAD DE ATESTADOS DE TRÁFICO

INTRODUCCIÓN

La estructura actual del organigrama de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias fue aprobada por Acuerdo de 17 de enero de 2013 y modificada por Acuerdo de 9 de octubre de 2014 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid.

El presente Acuerdo tiene por objeto modificar parcialmente aquel, para adaptar el organigrama a las nuevas líneas estratégicas que desde la nueva Corporación, y a través de la actual Dirección General de Policía, se ponen en marcha para atender las nuevas prioridades ciudadanas.

Se abordan ciertas modificaciones en las competencias de seguridad hasta ahora dependientes de la Dirección General de la Policía Municipal. Las referidas a la seguridad privada pasan a depender de la Coordinación General y las concernientes a la seguridad de los edificios municipales pasan a depender de la Jefatura de Policía Municipal.

Además, se unifican competencias desarrolladas por la División de Relaciones Internacionales y la Sección de Comunicación y Protocolo en una nueva subinspección que se denomina Subinspección de Relaciones Institucionales y Prevención, pasando a depender de la Dirección General de la Policía y teniendo como Unidades a su cargo de la Unidad de Educación Vial y Cívica y la Unidad de Convivencia y Prevención.

Las competencias de estadística y análisis de la información, de las que se hacía cargo el Gabinete Técnico, al desaparecer éste, las asume la Unidad de Estadística y Análisis de la Información, dependiente de la Secretaría General.

En su virtud, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 17.1 h) y 17.2 de la Ley 22/2006, de 4 de julio, de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid y en el artículo 19 del Reglamento Orgánico del Gobierno y de la Administración del Ayuntamiento de Madrid, a propuesta del titular del Área de Gobierno de Seguridad, Salud y Emergencias y, previa deliberación de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, en su reunión, se acuerda modificar el Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid de 9 de octubre de 2014, por el que se establece la organización y estructura del Área de Gobierno de Seguridad, Salud y Emergencias y se delegan competencias en su titular y en los titulares de los órganos directivos.

Con motivo de los cambios anteriormente indicados, introducidos en la estructura de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias y con la finalidad de buscar una mayor eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión, se expone el organigrama para dar respuesta a las necesidades actuales.

A. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Aunque más adelante se explicarán de forma amplia las competencias y funciones que desarrollarán las Subinspecciones, Unidades, Áreas, Secciones y Divisiones, a continuación se expone la estructura de las unidades policiales dentro de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias.

Las unidades que se indican dependen directamente de la Coordinación General, quedando fuera de la estructura establecida a partir del Inspector Jefe o Jefatura de Policía Municipal.

1. GESTOR DE INFORMACIÓN DEL MANDO ÚNICO (GIMU)
2. SEGURIDAD PATRIMONIAL

Con la nueva reestructuración dependen de la Dirección General de la Policía Municipal: la Jefatura de Policía Municipal; la Subdirección General de Recursos Humanos; la Subdirección General de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías; la Subdirección General Económico- Administrativa; la Asesoría de la Dirección; la Subinspección de Relaciones Institucionales y Prevención; la Subinspección de Asuntos Internos y Gestión Disciplinaria; la Subinspección de Formación y Unidad de Calidad y Evaluación.

De la Jefatura de Policía Municipal dependen Subinspecciones, Unidades y Secciones.

1. JEFATURA DEL CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL
Inspector Jefe.
2. SECRETARÍA GENERAL
 - 2.1. Unidad de Procedimientos y Normas.
 - 2.2. Unidad de Comunicaciones y Videovigilancia.
 - 2.3. Unidad de Logística.
 - 2.4. Unidad de Organización de los Servicios.
 - 2.4.1. Sección de Inspección y Evaluación de los Servicios.
 - 2.5. Unidad de Estadística y Análisis.
de la Información.
 - 2.5.1. Sección de Análisis de la Información.
3. PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN TERRITORIAL
 - 3.1. Unidad de Refuerzo.
 - 3.2. Subinspección Territorial 1.
 - 3.2.1. Unidad Integral de Distrito Centro Norte.
 - 3.2.2. Unidad Integral de Distrito Centro Sur.
 - 3.3. Subinspección Territorial 2.
 - 3.3.1. Unidad Integral de Distrito de Salamanca.

- 3.3.2. Unidad Integral de Distrito de Hortaleza.
- 3.3.3. Unidad Integral de Distrito de Ciudad Lineal.
- 3.3.4. Unidad Integral de Distrito de Barajas.
- 3.3.5. Unidad Integral de Distrito de San Blas-Canillejas.

3.4. Subinspección Territorial 3

- 3.4.1. Unidad Integral de Distrito de Puente de Vallecas.
- 3.4.2. Unidad Integral de Distrito Villa de Vallecas.
- 3.4.3. Unidad Integral de Distrito de Vicálvaro.
- 3.4.4. Unidad Integral de Distrito de Retiro.
- 3.4.5. Unidad Integral de Distrito de Moratalaz.

3.5. Subinspección Territorial 4

- 3.5.1. Unidad Integral de Distrito de Carabanchel.
- 3.5.2. Unidad Integral de Distrito de Latina.
- 3.5.3. Unidad Integral de Distrito de Villaverde.
- 3.5.4. Unidad Integral de Distrito de Usera.
- 3.5.5. Unidad Integral de Distrito de Arganzuela.

3.6. Subinspección Territorial 5

- 3.6.1. Unidad Integral de Distrito de Chamartín.
- 3.6.2. Unidad Integral de Distrito de Chamberí.
- 3.6.3. Unidad Integral de Distrito de Tetuán.
- 3.6.4. Unidad Integral de Distrito de Fuencarral-El Pardo.
- 3.6.5. Unidad Integral de Distrito de Moncloa-Aravaca.

4. COORDINACIÓN DE SERVICIOS CENTRALES

4.1. Subinspección de Tráfico

- 4.1.1. Unidad Especial de Tráfico.
- 4.1.2. Unidad de Análisis Vial y Urbano.
- 4.1.3. Unidad de Atestados de Tráfico.

4.2. Subinspección de Policía Judicial

- 4.2.1. Unidad de Apoyo y Protección a la Mujer, al Menor y al Mayor (UAPM).
- 4.2.2. Unidad de Medio Ambiente.
- 4.2.3. Unidad de Investigación y Coordinación Judicial.
- 4.2.4. Unidad de Gestión de la Diversidad.

4.3. Subinspección de refuerzo a la Seguridad

- 4.3.1. Unidad de Apoyo a la Seguridad.
 - 4.3.1.1. Sección Canina.
- 4.3.2. Unidad de la Ronda de la Alcaldía.
- 4.3.3. Unidad Escuadrón.

B. DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

Para una mejor comprensión de la estructura propuesta, en un primer momento se van a exponer las Unidades que, como se indicaba anteriormente, dependen orgánicamente de la Coordinación General. Seguidamente, se expondrán aquellas que tienen dependencia orgánica de la Dirección General de la Policía Municipal y, a continuación, aquellas otras que componen la estructura a partir de la Jefatura de Policía Municipal.

I. COORDINACIÓN GENERAL DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS

I.1. GESTOR DE INFORMACIÓN DEL MANDO ÚNICO

Esta dependencia tiene rango de Subinspección, siendo su dependencia orgánica directamente de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias, encontrándose al frente de esta dependencia Mandos de los servicios de Emergencia del Ayuntamiento de Madrid, pertenecientes a Samur-Protección Civil, Servicio de Extinción de Incendios y de esta Policía Municipal, que rotarán semanalmente al frente de la misma.

Por parte de esta Policía Municipal se encuentra al frente de la misma, como Jefe de Departamento, un componente de la escala Técnica, siendo sus funciones:

- Aglutinar la información generada como consecuencia del desarrollo y ejecución de los servicios en los que se encuentren implicados los Servicios de Emergencias del Área de Gobierno de Seguridad y Emergencias del Ayuntamiento de Madrid.
- Gestionar y canalizar la información recibida a los órganos competentes dentro del Ayuntamiento de Madrid.
- Generar los protocolos necesarios relacionados con la gestión de la información conocida a través de la actuación de los servicios de emergencia del Ayuntamiento (Servicio contra Incendios, Samur-Protección Civil, Movilidad y Policía Municipal).

I.2. SEGURIDAD PATRIMONIAL

Funciones

- a. Ejercer las competencias previstas en el Reglamento de Seguridad Privada, aprobado por Real Decreto 2364/1994, de 9 de diciembre, en sus artículos 95 y siguientes.
- b. Asesorar en la elaboración de informes técnicos en la tramitación de los expedientes de contratación de servicios de vigilancia privada, así como verificar el control de calidad de los servicios prestados por dichas empresas.

- c. Planificar medidas organizativas de seguridad interior de los edificios municipales, referida a controles de acceso y vigilancia interior.
- d. Planificar los medios humanos y la operación de los sistemas técnicos de seguridad privada que componen el dispositivo de seguridad interior del Palacio de Cibeles.
- e. Seguimiento de la prestación de servicio de todo el dispositivo de Seguridad Privada.
- f. Gestionar y controlar la acreditación corporativa municipal en lo referente a la tarjeta corporativa municipal y acreditación en controles de acceso tanto de personas como de vehículos, con la colaboración de la Subdirección de Informática.

2. DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA MUNICIPAL

A la Dirección General de la Policía Municipal le corresponden las competencias referidas en el artículo 6 del Acuerdo de 17 de enero de 2013 y, por delegación de la Junta de Gobierno, las siguientes:

1.1. Cuerpo de Policía Municipal

- a. Organizar y dirigir el Cuerpo de la Policía Municipal.

1.2. Estrategia, evaluación y calidad

- a. Dirigir los proyectos orientados a desarrollar e implantar sistemas de dirección por objetivos que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los mismos, a través de la medición de los indicadores definidos.
- b. Definir y coordinar los sistemas de gestión orientados a la mejora continua de los procesos y los servicios prestados a la ciudadanía.
- c. De conformidad con lo establecido en el Plan de Calidad del Ayuntamiento de Madrid, marco común de referencia para las acciones de mejora de los servicios municipales, definir y coordinar los sistemas de comunicación interna que permitan difundir las acciones y proyectos desarrollados en el marco de sus competencias.

1.3. Recursos Humanos

Dependiente de la Subdirección General de Recursos Humanos, ejercerá entre otras las siguientes funciones:

- a. Nombrar a los funcionarios en prácticas y de carrera que usen armas.
- b. Convocar y resolver los sistemas para la provisión de puestos de trabajo y efectuar los cambios correspondientes en materia de personal, tales como comisiones de servicio y adscripciones temporales y funcionales de los funcionarios del

Cuerpo de Policía Municipal, dentro del ámbito de su respectiva actividad, entre puestos de trabajo incluidos en la relación de puestos de trabajo.

- c. Ejecutar las sentencias relativas a los funcionarios que usen armas.
- d. Proponer las retribuciones complementarias no fijas ni periódicas (complemento de productividad) y las gratificaciones por servicios extraordinarios del personal del Cuerpo de Policía Municipal, en el marco de las directrices establecidas sobre el régimen retributivo del personal.
- e. Dictar cuantas instrucciones sean necesarias para la aplicación y gestión de los programas especiales de productividad y especial régimen de jornadas, horarios, vacaciones y disfrute de libranzas del personal del Cuerpo de Policía Municipal, en el marco de las competencias atribuidas en estas materias al Área de Gobierno de Economía, Hacienda y Administración Pública y de las instrucciones que se dicten en su desarrollo.
- g. La gestión de la salud laboral, tanto física como psicológica, del personal del Cuerpo de Policía Municipal y la realización de cuantas actuaciones sean necesarias en el ámbito de la mejora de la prevención de riesgos laborales, dentro del marco de las directrices y criterios de actuación que establezca el Organismo Autónomo Madrid Salud. Contará, como órgano de apoyo, con el Gabinete Psicológico.
- h. Tramitar las Comisiones de Servicio fuera de la Capital de los componentes del Cuerpo, con motivo de traslados por motivos de servicio, previo informe justificativo del Servicio que lo propone.

1.4. Gestión económico-administrativa

Dependiente de la Subdirección General Económico-Administrativa ejercerá:

- a. La gestión, a través de la habilitación de pagos, de los anticipos de caja fija y libramientos a justificar que se imputen a los programas presupuestarios cuya gestión le corresponda.
- b. La atención de las necesidades de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias en bienes y servicios que se imputen a los programas presupuestarios cuya gestión le corresponda.
- c. Ejercer las competencias relativas a la expedición, control y retirada de las tarjetas de armas contempladas en el artículo 105 del Reglamento de Armas, así como la potestad sancionadora prevista en dicha norma, en los casos en que esté atribuida a los municipios.

1.5. Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías

Orgánicamente dependiente de la Subdirección General de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tec-

nologías, tiene atribuidas, entre otras, las siguientes funciones:

- a. Dirigir y organizar la adquisición, mejora y actualización de los sistemas informáticos y de comunicaciones que se impute a los programas presupuestarios cuya gestión le corresponde, sin perjuicio de las competencias atribuidas al Organismo Autónomo Informática Ayuntamiento de Madrid.
- b. Asesoramiento técnico para la tramitación de expedientes y verificación del control de calidad de la instalación y mantenimiento de sistemas de seguridad interior de los edificios municipales, tales como controles de acceso, sistemas de CCTV y vídeo-grabación, así como de los sistemas de alarma y sistemas anti-intrusión.
- d. Planificar, dirigir y mantener los sistemas técnicos de seguridad que componen el dispositivo de seguridad interior del Palacio de Cibeles.
- e. Gestionar, desde la implantación hasta el mantenimiento y explotación, los sistemas de CCTV de seguridad en vía pública, así como la centralización de los sistemas de CCTV procedentes de otros servicios municipales.
- f. Asumir la responsabilidad de seguridad de los ficheros de datos de carácter personal en materia de seguridad, garantizando el cumplimiento de la normativa de protección de datos de carácter personal, así como establecer y velar por el cumplimiento de las medidas de seguridad física necesarias para la adecuación a la normativa de protección de datos.
- g. Gestionar y controlar la acreditación corporativa municipal en lo referente a la tarjeta corporativa municipal y acreditación en controles de acceso y vehículos, sin perjuicio de las competencias atribuidas al Área de Gobierno de Economía, Hacienda y Administración Pública en materia de personal.
- h. Coordinarse con la Subinspección de Relaciones Institucionales y Protocolo para la colaboración en proyectos afines de carácter internacional.

A continuación se relacionan los Departamentos, Subinspecciones, Unidades y Secciones dependientes de la Dirección General de la Policía Municipal

2.1. ASESORÍA DE DIRECCIÓN DE LA POLICÍA MUNICIPAL

Atenderá las demandas que desde la Dirección General de la Policía Municipal se le realicen vinculadas al asesoramiento técnico para la toma de decisiones. Contará para el desarrollo de sus funciones con:

Secretaría de Apoyo

Órgano de apoyo personal e inmediato al director general, con funciones de soporte y asistencia a la

Dirección General con el objeto de facilitar el apoyo y la coordinación de los órganos y unidades que dependen de ella. Tiene las competencias:

- a. Tareas informativas, asesorando y redactando informes jurídicos, previo requerimiento, y participación en las labores de coordinación en las materias para las que sea requerida.
- b. Asesoramiento en la gestión de personal y relaciones con las centrales sindicales.
- c. Realización de informes al objeto de contestar Preguntas del Pleno, Comisiones Municipales u otros organismos oficiales, todos ellos a requerimiento de la Dirección.
- d. Asesoramiento y emisión de informes en materia de videovigilancia y protección de datos.
- e. Coordinación y seguimiento de los programas y servicios operativos.
- f. Coordinación con otras Áreas Municipales y organismos públicos y privados.
- g. Asesoramiento en relaciones laborales.
- h. Despacho, Gestión de firma y Agenda.
- i. Colaboración en la administración y gestión de los recursos económicos y materiales.
- j. Estudio de necesidades, análisis y control de calidad, así como de la asignación y distribución de los medios materiales.
- k. Impulsar y supervisar, cuando así le sea solicitado por la Dirección, cualquier procedimiento administrativo.
- l. Colaborar en las funciones y competencias relacionadas con la LO 5/92, de 29 de octubre, de Regulación del Tratamiento Automatizado de los Datos de Carácter Personal (LORTAD).
- m. Colaborar en las funciones y competencias relacionadas con la LO 4/15, de 30 de marzo, de Protección de la Seguridad Ciudadana (LOPSC).

Se estructura en las siguientes Secciones:

- La Sección de Coordinación Operativa.
- La Sección de Logística.
- Sección Técnico-Jurídica.

2.2. SUBINSPECCIÓN DE RELACIONES INSTITUCIONALES Y PREVENCIÓN

Esta Subinspección depende de la Dirección General de la Policía Municipal y se estructura en las siguientes Unidades y Secciones:

- Unidad de Educación Vial y Cívica.
- Unidad de Convivencia y Prevención.
- Sección de Comunicaciones y Protocolo.
- Sección de Relaciones Internacionales.

Funciones

- a. Difundir, a través de los medios de comunicación social, las informaciones de interés que se generen en base a la Ordenanza de Transparencia, que se encuentra en fase de aprobación por el Ayuntamiento de Madrid.
- b. Seguimiento y difusión interna de las noticias de interés que publiquen los medios.
- c. En coordinación con el Gabinete de Prensa del Ayuntamiento, se ocupará de gestionar las solicitudes de datos y reportajes que demanden los medios.
- d. Recibir, gestionar y proponer respuestas a las demandas de información que a la Dirección General de la Policía se le soliciten en orden a la participación política o institucional reglamentaria.
- e. La correcta utilización de las redes sociales para procurar la difusión de las informaciones que se generen y sean susceptibles de hacerse públicas.
- f. La difusión de informaciones a través de los canales con que cuenta el Ayuntamiento, como la página web y el servicio Ayre general y sectorial.
- g. La organización de actos de carácter interno, procurando el debido ornato y ceremonial, así como el protocolo institucional. Igualmente, procurará el cumplimiento de las correspondientes precedencias y tratamiento en la asistencia de responsables del área o del Cuerpo de Policía Municipal a actos externos.
- h. Atender todas las necesidades de fotografía y vídeo en aquellos actos institucionales u operativos, tanto de la Coordinación General y la Dirección General como de la Jefatura y Unidades del Cuerpo.
- i. Participar en la organización de congresos, foros y seminarios, cuando sea requerida y coordinar la participación en ferias y eventos similares.
- j. El diseño gráfico y videográfico de campañas preventivas y divulgativas, y su difusión.
- k. Atención a visitas individuales o de grupos procedentes de distintas instituciones y organismos, siempre que por especialidad no estén asignadas a otro servicio.
- l. Planificar los actos internos y su protocolo, con ocasión de eventos festivos que afecten al Cuerpo de Policía Municipal.
- m. Gestionar la asistencia de componentes en representación de la Coordinación, la Dirección General o el Cuerpo de Policía Municipal a los actos externos para los que se reciba invitación.
- n. Actualización de la base de datos institucional.
- o. Atención y elaboración del calendario de visitas de colegios e instituciones educativas.
- p. Gestionar y mantener actualizado el registro de recompensas otorgadas por el Cuerpo de Policía

Municipal, así como tramitar las felicitaciones, recompensas y reconocimientos de diversa índole.

- q. Gestión, desarrollo y ejecución de los programas europeos en los que se participe.
- r. Relaciones con departamentos internacionales institucionales, no vinculados a la actividad operativa, y coordinación de las relaciones con las Asociaciones Internacionales y sus delegaciones nacionales o locales de las que forme parte personal del Cuerpo.
- s. Coordinarse con la Subdirección General de Informática, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías para la participación conjunta en los proyectos en los que se vea afectada materia común.
- t. Elaborar planes de prevención de delitos sufridos por visitantes.
- u. Participar de manera directa en los planes especiales de la ciudad en relación al turismo, desde la óptica operativa de Policía Municipal.
- v. Potenciar la atención al turista en el marco de los alojamientos hoteleros.

2.2.1. UNIDAD DE EDUCACIÓN VIAL Y CÍVICA

Esta Unidad hace frente al compromiso de trasladar conocimientos de Educación Vial y Cívica, con fines preventivos, a los distintos centros educativos y se estructura en las siguientes secciones:

- Sección de Parques Infantiles.
- Sección de Educación Vial Reglada (Infantil, Primaria, Secundaria y Bachillerato).
- Sección de Educación Vial No Reglada:
 - Centros de mayores.
 - Centros de ejecución de medidas judiciales.
 - Universitarios.
 - AMPA.
 - Centros de Educación Especial.

Funciones

- a. Elaboración de propuestas de programas relacionados con la Seguridad Vial y Cívica, a los efectos de prevenir conductas negativas en la movilidad por la ciudad, así como en las relaciones familiares y los buenos hábitos en materia medioambiental y de salud.
- b. Atender la demanda en materia de Educación Vial y Cívica, tanto de los centros educativos de la capital como la de otros colectivos de riesgo en materia de siniestralidad vial, violencia de género, drogadicción, o daños medioambientales.
- c. Elaborar y preparar los contenidos educativos y el material a utilizar por los monitores de Educación Vial y Cívica en las distintas sesiones que se imparten.

- d. Promover desde las edades más tempranas hábitos de conducta seguros con un grupo específico de Educación Vial y Cívica infantil.
- e. Elaboración de propuestas de campañas especiales de Educación Vial y Cívica destinadas a distintos colectivos o grupos de riesgo
- f. Colaborar en materia de Educación Vial y Cívica con todas aquellas entidades, organismos y colectivos que lo demanden.
- g. Participar de forma activa en la estrategia de Seguridad Vial y en el Plan de Seguridad Vial para la Ciudad de Madrid, y otros planes preventivos en materia de salud y medio ambiente, implementando los programas de actuación en aras de conseguir los objetivos previstos en los mismos.
- h. Acercar la figura de la Policía Municipal a la Comunidad Educativa y en especial a los niños y a las niñas, para que vean en él un servidor público próximo, destinado a prestar ayuda.
- i. Todas aquellas que en el ámbito de su competencia le sean atribuidas por la estructura superior de Jefatura.

2.2.2. UNIDAD DE CONVIVENCIA Y PREVENCIÓN

La Unidad de Convivencia y Prevención aglutina las tareas de coordinación de Oficinas de Atención al Ciudadano, Agentes Tutores, así como las demandas de servicio derivadas de las Oficinas de Atención al Ciudadano de las Juntas Municipales de Distrito, con el objetivo de centralizar en un único órgano el análisis de las situaciones que tienen que ver con la alteración de la convivencia desde la óptica socio-administrativa.

Funciones

- a. Coordinación y establecimiento de directrices operativas en relación con las funciones del Servicio de Agente Tutor.
- b. Análisis, seguimiento y control de los Planes elaborados por Policía Municipal, o aquellos ajenos en los que participa.
- c. Coordinación de las Oficinas de Atención al Ciudadano ubicadas en cada uno de los distritos.
- d. Mejora en la respuesta de las Oficinas de Atención al Ciudadano de las Unidades Integrales de Distrito.
- e. Contacto con asociaciones vecinales, gremiales, sectoriales, AMPA y movimiento asociativo.
- f. Atención a los colectivos más desfavorecidos a través de acciones preventivas mediante contactos con sus asociaciones u organismos que se ocupen de ellos.
- g. Canalización respuesta/demanda de los ciudadanos y las ciudadanas al servicio policial en el ámbito de la convivencia.

- h. Elaboración y distribución de la revista *Convivencia y Prevención*.
- i. Gestión, análisis y evaluación de los procesos de mediación.

2.2.3. SECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Dependiente de la Subinspección de Relaciones Institucionales y Prevención, tendrá como cometidos principales la gestión de la información que ha de transmitirse a la ciudadanía y la aplicación del protocolo institucional en los distintos actos externos o internos. Además dependerá de esta Sección la Banda.

Contará con tres Gabinetes:

- Gabinete de Prensa.
- Gabinete de Protocolo.
- Gabinete de Audiovisuales.

2.2.4. SECCIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

Dependiente de la Subinspección de Relaciones Institucionales y Prevención, sus funciones son:

- a. Estudio y valoración de los proyectos europeos en los que Policía Municipal pudiere participar.
- b. Gestión, desarrollo y ejecución de los programas europeos en los que se participe.
- c. Relaciones con departamentos internacionales institucionales, no vinculados a la actividad operativa.
- d. Tramitar las Comisiones de Servicio fuera de la Capital de los componentes del Cuerpo, con motivo de traslados por motivos de servicio.

2.3. SUBINSPECCIÓN DE ASUNTOS INTERNOS Y GESTIÓN DISCIPLINARIA

Depende de la Dirección General de la Policía Municipal y se estructura en las siguientes Áreas:

2.3.1. ASUNTOS INTERNOS

Esta Área será dependiente de su Subinspección. Estará al frente de la misma un oficial/suboficial. Su misión fundamental es gestionar el procedimiento disciplinario, que se iniciará siempre de oficio, por acuerdo del órgano competente, de dos formas: a) por propia iniciativa o b) como consecuencia de orden superior, moción razonada de los subordinados o denuncia.

Las funciones que tiene encomendadas son:

- a. Recepción e investigación de las denuncias que por cualquier conducto sean presentadas relativas a conductas irregulares del personal del Cuerpo.

- b. Propuesta provisional de incoación de expediente por falta leve o, por el contrario, el archivo provisional de actuaciones.
- c. Si los hechos pudieran ser constitutivos de falta grave o muy grave, el área de Asuntos Internos remitirá con la mayor urgencia posible una propuesta provisional de incoación de expediente disciplinario al Departamento de Gestión Disciplinaria.
- d. Recepción de citaciones judiciales cursadas por los Juzgados y Tribunales de Justicia y traslado de las mismas a los afectados.

Para poder llevar a cabo las misiones y funciones de su competencia, esta Unidad se estructurará a su vez en dos secciones:

- Sección de Tramitación de Citaciones Judiciales.
- Sección de quejas por actos policiales.

2.3.2. GESTIÓN DISCIPLINARIA

Estará al frente del Departamento de Gestión Disciplinaria un jefe de Departamento y será dependiente de la Dirección General. Los asuntos que conozca el citado Departamento serán distribuidos de modo aleatorio, según orden de entrada, entre los diferentes instructores. Al instructor y al secretario se les aplicarán las normas sobre abstención y recusación establecidas en los artículos 28 y 29 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

El Departamento de Gestión Disciplinaria cumplirá las siguientes funciones:

- a. Análisis jurídico de las propuestas de archivo por faltas leves, procediendo este Departamento a su archivo definitivo o a realizar propuesta de incoación cuando apreciara que los hechos pudieran incurrir en falta disciplinaria, todo ello para la resolución del Director General.
- b. Confeccionar la resoluciones definitivas: sancionadora (si es de falta leve) o de incoación de expediente con nombramiento de instructor y, en su caso, con la adopción de alguna de las medidas cautelares previstas en la Ley (si es de falta grave o muy grave); se elevará al órgano competente en materia disciplinaria de los funcionarios que usan armas, en la actualidad, el director general de la Policía Municipal, en virtud de las atribuciones que en materia disciplinaria le han sido delegadas por Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se establece la organización del Área de Gobierno de Salud, Seguridad y Emergencias y se delegan competencias en su titular y en los titulares de los órganos directivos, de 29 de octubre de 2015.

2.4. SUBINSPECCIÓN DE FORMACIÓN

Se crea esta Subinspección, que será la encargada de proponer anualmente un plan de estudios orientado a todos los componentes del Cuerpo, a fin de conseguir mayor profesionalización y mejora continua.

En su estructura contará con la **Escuela de Policía**.

Funciones

- a. Actualización y mantenimiento de la base de datos académicos de los componentes que integran el Cuerpo.
- b. Recepción y planificación de las necesidades formativas del personal del Cuerpo.
- c. Asesorar al CIFSE de la formación policial.
- d. Planificación, desarrollo y evaluación de las prácticas de tiro anuales que realizan los componentes del cuerpo.
- e. Planificar las prácticas de los alumnos de cursos de ascenso, en periodo académico.
- f. Coordinar y servir de enlace entre el cuerpo de Policía y Centros de Formación susceptibles de participar curricularmente en la Policía Municipal.
- g. Elaborar los Proyectos Curriculares de las Áreas que conforman la Escuela de Policía Municipal.
- h. Cualquier otra que sea requerida por la Coordinación General de Seguridad y Emergencias y la Jefatura del Cuerpo.
- i. Propuesta de nombramiento del profesorado para impartir formación policial en el CIFSE.
- j. Proponer, a instancias del director general de Policía Municipal o del inspector jefe, la asistencia a formación externa para previsión de gastos.
- k. Gestionar las demandas de formación que se realicen a la Jefatura del Cuerpo por parte de otros Organismos ajenos al Ayuntamiento de Madrid.

2.5.1. UNIDAD DE CALIDAD Y EVALUACIÓN

Dependiente de la Dirección General de la Policía, tiene las siguientes atribuciones:

- a. Recibir, gestionar y proponer respuestas a las demandas de información que a la Dirección General de la Policía se le soliciten en orden a la participación política o institucional reglamentaria.
- b. Sistema de gestión, tratamiento y resolución de sugerencias y reclamaciones ciudadanas.
- c. Gestionar toda la documentación que mediante instrucción o circular se determine entre las diferentes estructuras del Cuerpo de Policía Municipal y la Dirección General de la Policía Municipal y sus órganos funcionales.

- d. Proponer a la Dirección General de la Policía Municipal, en conjunción con las propuestas de la Jefatura del Cuerpo y el Servicio de Calidad, los indicadores, metas y resultados correspondientes a la dirección por objetivos.
- e. Proponer planes de mejora relacionados con la gestión, planificación, ejecución y evaluación de las diferentes áreas funcionales de la Dirección General de la Policía Municipal en el marco del EFQM, normativa ISO y gestión medioambiental.
- f. Mantenimiento del mapa de procesos en adecuación con la actividad operativa del Cuerpo de Policía Municipal.
- g. Realizar el seguimiento del Programa Operativo de Gobierno, bajo el asesoramiento y coordinación del Servicio de Calidad
- h. Apoyo técnico a las distintas unidades y dependencias del Cuerpo de Policía Municipal.

3. JEFATURA DE POLICÍA MUNICIPAL

A cargo del Inspector Jefe, con rango de Subdirección.

INSPECTOR JEFE DEL CUERPO

El Cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid tiene como competencias todas aquellas recogidas en la Ley de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, Coordinación de Policías Locales de la Comunidad de Madrid, así como en la normativa de la Administración Local y en su propio Reglamento.

Al frente del Cuerpo se encuentra el **inspector jefe**, responsable del Área Operativa.

El inspector jefe del Cuerpo se incluye dentro de los órganos directivos de la Coordinación General de Seguridad y Emergencias y dependiente de la Dirección General de la Policía Municipal, representando la estructura técnica del mando del Cuerpo de Policía Municipal para el cumplimiento de las líneas generales de actuación marcadas por el Equipo de Gobierno, por el Área de Gobierno de Seguridad y Emergencias, por la Coordinación General de Seguridad y Emergencias, así como por la Dirección General de la Policía Municipal.

Las **funciones** del inspector jefe, de manera expresa, están contenidas en el Reglamento del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid en su artículo 26, correspondiéndole igualmente las siguientes:

- a. Asistencia al director general de la Policía Municipal en sus funciones de planificación, mediante la participación en la fijación de los objetivos de la Policía Municipal.
- b. Proponer las Comisiones de Servicio de los funcionarios del Cuerpo de Policía Municipal y restantes funcionarios con destino en las unidades organizativas de la Policía Municipal, incluidos en la relación de puestos de trabajo
- c. Programación de actividades del servicio policial.
- d. Homogeneización e integración de las actuaciones policiales mediante el establecimiento de protocolos de actuación unificados.
- e. Implantación y seguimiento de programas de mejora de calidad en los servicios policiales, sin perjuicio de las funciones asignadas a otros órganos municipales.
- f. Supervisión y coordinación de la labor a desarrollar por el personal a su cargo en las Juntas y Consejos de Seguridad de Distrito.
- g. Todas aquellas que, en el ejercicio de sus funciones, le sean encomendadas por el delegado del Área de Gobierno de Seguridad y Emergencias, por el coordinador general de Seguridad y Emergencias y por el director general de la Policía Municipal.
- h. Recabar la asistencia de la División de Asuntos Internos, a través del director general, para las investigaciones de posibles irregularidades efectuadas por personal del Cuerpo en el ejercicio de sus funciones o en aquellas que pudieren afectar al desarrollo del servicio.
- i. Proponer la incoación de procedimientos disciplinarios por comisión de faltas.
- j. Instar la propuesta de las recompensas a las que pudieran ser acreedores el personal del Cuerpo o ajenos al mismo con ocasión del desarrollo de su actividad profesional.
- k. Recabar la asistencia del Área de Comunicación y Protocolo para los actos de representación propios del inspector jefe y/o del Cuerpo de Policía Municipal.
- l. Emitir la Orden General del Cuerpo.

Dependiente de la Jefatura del Cuerpo se encuentran los siguientes Departamentos, Subinspecciones, Unidades y Secciones:

3.1. SECRETARÍA GENERAL

Tiene rango de Inspección. Es el órgano de transmisión de instrucciones y órdenes al resto de la operativa policial.

Funciones

- a. Asesorar al inspector jefe en aquellas materias de su responsabilidad.
- b. Analizar las necesidades de recursos humanos y materiales que tramiten las distintas unidades y dependencias del Cuerpo de Policía Municipal.

- c. Transmisión de la información propia del Cuerpo a otras instituciones, previa autorización del inspector jefe.
- d. Difusión de las normativas para conocimiento y cumplimiento de los componentes del Cuerpo, así como las instrucciones operativas que el inspector jefe considere emitir.
- e. Coordinación con el Departamento de Comunicaciones de la Subdirección General de Informática, Comunicaciones y NNTT, en cuanto a las necesidades técnicas del Área, bajo la supervisión de la Secretaría General.
- f. Coordinar la distribución a las Unidades del material necesario gestionado por la Unidad de Logística que está a su cargo, previo informe de idoneidad de las Unidades de destino.
- g. Recepción, gestión y remisión de solicitudes de visualización o grabación de imágenes, realizadas por otras dependencias internas de la Policía Municipal o por órganos externos al Cuerpo (otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, Administración de Justicia, etc.).
- h. Proponer procedimientos de actuación vinculados a su ámbito competencial, especialmente los relacionados con actos en vía pública y espectáculos públicos.
- i. Interlocución en materia de Coordinación entre el Cuerpo de Policía Municipal y las entidades no policiales que interactúan en la programación de los servicios, así como con la Agencia de Gestión de Actividades (ADA), Oficina de Actos en la Vía Pública.
- j. Mantener actualizado el catálogo de servicios y actividades, la dimensión de los mismos y la evaluación técnica operativa del desarrollo.
- k. Dirigir y coordinar los procesos de análisis y evaluación de la programación de Servicios.
- l. Gestión, captación, análisis y difusión de la estadística corporativa.
- m. Administración del sistema de planificación.
- n. Obtención de información en el nivel estratégico y la producción de inteligencia a través de la propia Jefatura del Cuerpo en función de lo ordenado.
- o. Participar en la coordinación de los dispositivos a realizar en colaboración con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad que le sean ordenadas.
- p. Canalizar las demandas de información de servicio provenientes de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad u otras instituciones.
- q. Recepción de todas las incidencias importantes al objeto de gestionar la información en ellas reflejada.

Para el desarrollo de sus funciones, esta Subinspección se estructura en los siguientes Servicios:

I. Unidad de Procedimientos y Normas

2. Unidad de Comunicaciones y Videovigilancia

3. Unidad de Logística

4. Unidad de Organización de los Servicios

4.1. Sección de Inspección y Evaluación de los Servicios

5. Unidad de Estadística y Análisis de la Información

5.1. Sección de Análisis de la Información.

3.1.1. UNIDAD DE PROCEDIMIENTOS Y NORMAS

Tiene las siguientes funciones:

- a. Confeccionar normativas, tanto generales como específicas, para la difusión y cumplimiento de los componentes del Cuerpo de Policía Municipal, así como las instrucciones operativas que el inspector jefe considere emitir.
- b. Realizar análisis e informes sobre la normativa que se proyecte poner en vigor o se haya publicado.
- c. Formar parte de las Comisiones de Coordinación que así se ordene por la Dirección General de la Policía Municipal o el inspector jefe con otras instituciones.
- d. Apoyo técnico a las distintas unidades y dependencias del Cuerpo de Policía Municipal.
- e. Creación de plantillas y modelos de los distintos impresos.
- f. Mantenimiento y actualización del sistema archivo electrónico de normativas.

3.1.2. UNIDAD DE COMUNICACIONES Y VIDEOVIGILANCIA

Esta Unidad, dependiente de la Secretaría General, asume la centralización de todas las señales de videovigilancia que son titularidad del Área de Gobierno de Seguridad y Emergencias actuales y futuras y todas aquellas cuya señal sea derivada al centro de control aun sin ser propiedad del Área. Son sus funciones:

- a. Atención de llamadas y distribución de efectivos del Cuerpo según las incidencias imprevistas que se produzcan.
- b. Asumir la dirección de los efectivos policiales en servicio.
- c. Recopilación estadística de incidencias, aportando datos relativos al origen de las llamadas, localización, fecha de intervención, territorio, etc.
- d. Coordinación con la estructura de emergencias 112.
- e. Vigilancia preventiva de los espacios públicos donde estén instaladas cámaras de videovigilancia, complementando la presencia uniformada en la vía pública y facilitando una mayor eficiencia en la asignación de los recursos policiales.
- f. Realización de las actividades relacionadas con los hechos delictivos, conductas antisociales u otras in-

fracciones administrativas que se detecten, abriendo la correspondiente incidencia policial y derivando los recursos que sean procedentes o realizando las gestiones oportunas para la resolución del incidente o su remisión a los órganos que corresponda.

- g. Comunicación a los órganos competentes de aquellas incidencias verificadas a través de la visualización de las cámaras que excedan de las competencias de Policía Municipal.
- h. Análisis de imágenes o visualización de zonas específicas de la vía pública, como consecuencia de requerimientos recibidos de otras dependencias o unidades del Cuerpo o de órganos externos: otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, Administración de Justicia, etc.
- i. Colaboración y coordinación con otras unidades del Cuerpo en cuyo territorio se encuentren ubicadas cámaras de videovigilancia, en todas aquellas demandas de servicio que se precisen, a fin de optimizar los recursos disponibles y facilitar la planificación y el desarrollo de actuaciones puntuales, en las cuales resulte aconsejable su participación.
- j. Participar de forma activa en las Órdenes de Servicio determinadas por la Superioridad, dentro del ámbito de sus competencias, visualizando y/o grabando, si procede, aquellos eventos, actos o sucesos que se determine.

3.1.3. UNIDAD DE LOGÍSTICA

Dependiente de la Secretaría General, esta Unidad tendrá las siguientes funciones:

- 1. Almacenar el vestuario adquirido por la Subdirección Económico-Administrativa para su distribución a los componentes del Cuerpo.
- 2. Recepcionar, reparar y distribuir la flota de vehículos adquirida, según criterios de la Secretaría General.
- 3. Control del estado de los vehículos y de la documentación necesaria de los mismos (seguros, ITV).
- 4. Recepcionar y distribuir las vallas y señalizaciones previa petición y cumplimiento de requisitos.

Para el desarrollo de sus funciones, esta Unidad tendrá las siguientes Secciones:

- Sección de Vestuario.
- Sección de Vehículos.
- Sección de Señalización.

3.1.4 UNIDAD DE ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

Funciones

- a. Recibir la documentación relacionada con la prestación de servicios vinculada a la celebración de

actos que requieran la presencia o conocimiento de esta Policía Municipal en la fase de petición de los mismos.

- b. Demandar a la Oficina de Actos en la Vía Pública toda aquella información relacionada con la petición de servicios por parte de esta Policía Municipal y cuyo informe de viabilidad sea competencia de esta Área.
- c. Elaboración de las órdenes de servicio para hacer frente a los servicios en los que participe o tenga que tener conocimiento esta Policía Municipal.
- d. Programación de servicios especiales, extraordinarios y ordinarios, confeccionando las correspondientes Órdenes de Servicio (Casa Real, Presidencia del Gobierno, manifestaciones, etc.).
- e. Enlace directo con Jefaturas de Seguridad Institucionales para la realización de la planificación de las Órdenes de Servicio.
- f. Bajo la dirección de la Secretaría General, servir de interlocutor con las entidades relacionadas con los servicios en las materias de su competencia.
- g. Confección de itinerarios de desplazamientos que efectúen los miembros de la Casa Real, jefes de Estado, etc., en coordinación con la unidad encargada de ejecutar posteriormente el servicio.
- h. Todas aquellas que, dentro de su ámbito de actuación, le sean encomendadas por la estructura superior de la Jefatura.
- i. Mantener actualizado el registro de personal acreditado para prestar servicio sin el uniforme reglamentario.
- j. Valorar los informes de viabilidad que le sean encargados y proponer el resultado del mismo.

Esta Área cuenta con el apoyo de la Sección de Inspección y Evaluación de los Servicios.

Sección de Inspección y Evaluación de los Servicios

Esta sección se encargará de manera general de la gestión dentro del Cuerpo de Policía, y bajo la dirección del Área de Organización de los Servicios, de la inspección y evaluación de los grandes espectáculos de carácter extraordinario que se celebren en la vía pública y en lugares cerrados, relacionados con espectáculos públicos y actividades recreativas, siendo sus misiones las siguientes:

- a. Inspección de la documentación relacionada con la solicitud de servicios vinculada a la celebración de grandes espectáculos públicos y actividades recreativas en la fase de petición de los mismos.
- b. Demandar a la Oficina de Actos en la Vía Pública toda aquella información relacionada con la celebración de los actos cuyo informe de viabilidad sea

competencia de la sección. En caso de ser necesario, podrá contactar con los organizadores para aclarar y/o detallar cualquier información o dato relacionado con el evento objeto de la autorización.

- c. Recabar de la Oficina de Actos en la Vía Pública (OAVP), Agencia de Actividades (ADA), o cualquier otra institución ajena al Cuerpo de Policía Municipal o al Ayuntamiento de Madrid toda la documentación relacionada o que tenga interés para la celebración del evento. Así, en cualquier momento de la fase de Análisis del Servicio se pondrá en contacto con los interlocutores de estas instituciones para el buen logro de sus fines.
- d. Inspeccionar, siempre que se considere necesario, previamente a la ejecución de un servicio o espectáculo, la sede o lugar de celebración de aquellos eventos de los que se haya extendido por la sección informe de viabilidad, con el apoyo necesario de las demás estructuras del Cuerpo.
- e. Si procede, inspeccionar, durante la celebración de los actos indicados anteriormente, el correcto desarrollo de los mismos, comunicando las incidencias al jefe de Dispositivo cuando sean de su competencia.

3.1.5. UNIDAD DE ESTADÍSTICA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Dependiente de Secretaría General, esta Unidad se encargará de manera general de la gestión de datos estadísticos sobre recursos humanos y materiales de las Subinspecciones, Unidades, Secciones y Departamentos, en coordinación con las Subdirecciones, y el tratamiento de la información obtenida de las intervenciones realizadas en la actividad policial.

Las funciones a realizar son las siguientes:

- a. Transmisión de la información propia del Cuerpo a las Unidades operativas objeto de recogida de datos y que así lo demanden.
- b. Obtención de información en el nivel estratégico y la producción de inteligencia a través de la propia Jefatura del Cuerpo en función de lo ordenado.
- c. Canalizar las demandas de información o servicio provenientes de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad u otras instituciones
- d. Centralizar los datos estadísticos para su ágil recuperación.
- e. Tratamiento de la información para la obtención de estadísticas y planes de actuación del servicio operativo.

Sección de Análisis de la Información

Dependerá orgánicamente de la Unidad de Estadística y Análisis de la Información y funcionalmente del

inspector jefe, que deberá conocer todas las actividades en las que se esté trabajando.

3.2. PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN TERRITORIAL

Con rango de Inspección, tiene entre sus funciones:

- a. Dirigir los servicios a su cargo, coordinando las órdenes de servicio.
- b. Colaborar con el Área de Organización de los Servicios para la elaboración de las Órdenes de Servicio y cuantos documentos se generen relacionados con los servicios operativos del Cuerpo.
- c. Analizar y coordinar los servicios en los que están implicadas varias Subinspecciones Territoriales.
- d. Colaborar, con la Unidad de Protocolos y Normas, en la elaboración y desarrollo de protocolos de actuación de las Unidades Integrales de Distrito.
- e. Redistribuir, en caso de requerirlo la operativa policial, los recursos materiales y humanos de las Subinspecciones Territoriales.
- f. Planificar el despliegue de la Unidad de Refuerzo en los Distritos que necesiten su apoyo para afrontar servicios especiales.
- g. Colaborar con la Sección de Inspección y Evaluación de los Servicios y Área de Organización de los Servicios en la elaboración de los informes de viabilidad.

Para el desarrollo de sus funciones esta Inspección se estructura en: Unidad de Refuerzo a Distritos y Subinspecciones Territoriales.

3.2.1. UNIDAD DE REFUERZO

Dependiente de Planificación y Coordinación Territorial, esta Unidad tiene como misión fundamental aportar personal y medios a las Unidades Integrales de Distrito para afrontar servicios especiales que se desarrollan en su territorio, de esta manera la Unidad no ve disminuidos sus recursos para desarrollar sus planes de acción ordinarios de mantenimiento y protección de la convivencia.

3.2.2. SUBINSPECCIONES TERRITORIALES

Serán cinco, dependerán de Planificación y Coordinación Territorial y tendrán como funciones:

- a. Asumir el cumplimiento de los criterios de servicio y objetivos marcados por el delegado de Seguridad, con el objeto de garantizar la eficacia del servicio.
- b. Coordinar las Unidades de Distrito a su cargo en los procedimientos de actuación.
- c. Supervisar la consecución de los objetivos marcados por la Dirección alcanzados por cada Unidad a su cargo.

- d. Supervisar las operaciones planificadas que afectan a varios Distritos a su cargo.
- e. Confeccionar informe sobre el análisis y evaluación de las peticiones que realizan los oficiales a su cargo sobre necesidades de recursos en sus Unidades para realizar los servicios especiales.
- f. Analizar y evaluar los Planes de Acción de Distrito y las mejoras propuestas por los oficiales a su cargo.
- g. Impulsar programas que desde los servicios especializados se diseñen para el desarrollo en las UID (Unidad de Gestión de la Diversidad, UAPM, RR Institucionales y Prevención).

Subinspección Territorial 1

- 1. Unidad Integral de Distrito Centro Norte.
- 2. Unidad Integral de Distrito Centro Sur.

Subinspección Territorial 2

- 1. Unidad Integral de Distrito de Salamanca.
- 2. Unidad Integral de Distrito de Hortaleza.
- 3. Unidad Integral de Distrito de Ciudad Lineal.
- 4. Unidad Integral de Distrito de Barajas.
- 5. Unidad Integral de Distrito de San Blas-Canillejas

Subinspección Territorial 3

- 1. Unidad Integral de Distrito de Puente de Vallecas.
- 2. Unidad Integral de Distrito de Villa de Vallecas.
- 3. Unidad Integral de Distrito de Vicálvaro.
- 4. Unidad Integral de Distrito de Retiro.
- 5. Unidad Integral de Distrito de Moratalaz.

Subinspección Territorial 4

- 1. Unidad Integral de Distrito de Carabanchel.
- 2. Unidad Integral de Distrito de Latina.
- 3. Unidad Integral de Distrito de Villaverde.
- 4. Unidad Integral de Distrito de Usera.
- 5. Unidad Integral de Distrito de Arganzuela.

Subinspección Territorial 5

- 1. Unidad Integral de Distrito de Chamartín.
- 2. Unidad Integral de Distrito de Chamberí.
- 3. Unidad Integral de Distrito de Tetuán.
- 4. Unidad Integral de Distrito de Fuencarral-El Pardo.
- 5. Unidad Integral de Distrito de Moncloa-Aravaca.

3.2.2.1. UNIDADES INTEGRALES DE DISTRITO

La estructura interna de estas unidades es la siguiente:

UID	Oficina General Unidad
	OAC (Recepción y trámites quejas y contactos AAVV)
	Agentes Tutores (Relaciones con Colegios y AMPAS)
	Sección Integral del Distrito (OOMM Tráfico, Respuesta I12)

Funciones

- a. Facilitar y mejorar las relaciones con la ciudadanía, utilizando los canales establecidos dentro del marco de la Unidad y de las Oficinas de Atención al Ciudadano.
- b. Asumir la responsabilidad del cumplimiento de los criterios de servicio y objetivos marcados por el Área de Seguridad, con el fin de garantizar la debida eficacia del servicio.
- c. Proponer todas aquellas iniciativas que puedan servir para dotar de una mayor eficacia al servicio de policía, con la finalidad de complementar el Plan de Calidad y Mejora del Servicio.
- d. Coordinar todas las actuaciones necesarias con los Agentes Tutores.
- e. Vigilar la convivencia ciudadana, actuando en aquellas situaciones en que sea necesario, colaborando con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, desarrollando una labor eminentemente preventiva.
- f. Vigilancia y ordenación del tráfico con carácter básico.
- g. Colaboración y coordinación con la Oficina de Atención al Ciudadano, ubicada en cada uno de los distritos de la ciudad.
- h. Vigilancia en turnos de mañana, tarde y noche de los edificios e instalaciones municipales cuya vigilancia no esté encomendada a la Unidad de la Ronda de la Alcaldía.
- i. Potenciar las relaciones con las asociaciones cívicas, de comerciantes, vecinales, etc., existentes en el distrito de su competencia, con la finalidad de obtener los conocimientos necesarios sobre el ámbito territorial de actuación.
- j. Coordinar sus actuaciones con la Junta Municipal de Distrito y otros órganos municipales al objeto de lograr una mayor rapidez y eficacia en sus actuaciones.
- k. Realizar las actuaciones precisas para la integración del servicio policial en el tejido social del barrio, con especial énfasis en el desarrollo de actuaciones preventivas.
- l. Realizar los Planes de Acción de Distrito y cuantas mejoras puedan redundar en beneficio de los servicios policiales prestados.

- m. Verificar la realización de los programas de actuación asignados. Control de resultados y cumplimiento de instrucciones. Realización de informes periódicos de actividades con referencia a tales circunstancias.
- n. Marcar prioridades en relación a los programas y en relación con las actividades policiales derivadas de los mismos, de acuerdo con las instrucciones emanadas de la Subinspección de Zona.
- o. Control de eficacia de los servicios prestados por la Unidad y del grado de cumplimiento de los objetivos previamente asignados, dando cuenta de los resultados obtenidos.
- p. Otras que, en el ámbito de sus funciones, le sean encomendadas por el subinspector de Zona.

3.3. COORDINACIÓN DE SERVICIOS CENTRALES

Tiene rango de Inspección, depende de la Jefatura del Cuerpo. Su misión fundamental es coordinar las Subinspecciones, Unidades y Secciones centrales del Cuerpo, recibiendo los requerimientos de Planificación y Coordinación Territorial, de las Subinspecciones y Unidades Territoriales, así como de los ciudadanos y las ciudadanas u otros organismos e instituciones, disponiendo de los servicios especializados para dar respuesta adecuada a las demandas y necesidades.

Funciones

- a. Coordinar los servicios en los que están implicadas las Unidades Centrales de especialización.
- b. Elaborar planes de acción de las Unidades Centrales, analizarlos y evaluarlos. Emitir informes sobre resultados.
- c. Colaborar con la Unidad de Procedimientos y Normas para la creación de procedimientos de actuación y colaboración con otros organismos de las Unidades Centrales.

3.3.1. SUBINSPECCIÓN DE REFUERZO A LA SEGURIDAD

Tiene como misión fundamental reaccionar inmediatamente ante sucesos que requieran una respuesta rápida y contundente de la Policía Municipal, como: derrumbamientos, rescates en el interior de edificios, rescate de personas por caída en el río, así como el aseguramiento del espacio público para la intervención de otros componentes del Cuerpo en el desarrollo de sus funciones.

Para el desarrollo de sus funciones, esta Subinspección se estructura en las siguientes unidades:

I. Unidad de Apoyo a la Seguridad.

I.1 Sección Canina

2. Unidad de la Ronda de la Alcaldía

3. Unidad del Escuadrón

3.3.1.1. UNIDAD DE APOYO A LA SEGURIDAD

Funciones

- a. Servirá de apoyo operativo a las Unidades Integrales de Distrito con el fin de dar respuesta policial a situaciones de emergencia no previstas, que desborden la capacidad operativa de las Unidades Territoriales o Especiales.
- b. Apoyo al control específico de los locales de ocio y espectáculos públicos, en relación a las peticiones formuladas por los Distritos o que formen parte de un plan alineado con la estrategia establecida por la Superioridad.
- c. Aseguramiento de espacios públicos, en eventos programados, para facilitar la intervención de otras unidades policiales.
- d. Coordinación de los servicios que se les encomienda desde la Subinspección con las Unidades que la integran y con las unidades territoriales implicadas en el servicio encomendado.
- e. Establecer los perímetros de seguridad y el control de los accesos en aquellas zonas donde se produzcan o puedan producirse situaciones de riesgo para los ciudadanos y las ciudadanas.
- f. Proteger y reducir a personas violentas por trastornos psicofísicos que requieran la práctica de la inmovilización del paciente de manera segura.
- g. Eventos en los que, por su magnitud o relevancia, se prevea la presencia de un gran número de público o en los que se presuma la asistencia de elementos que puedan alterarlo.
- h. Proteger las dependencias e instalaciones municipales de aquellas concentraciones donde se prevean situaciones de peligro.
- i. Apoyo a la Unidad de la Ronda de la Alcaldía en la protección de las autoridades municipales.

Esta Unidad tendrá como apoyo para realizar sus funciones:

Sección Canina

- 1. Servicios de vigilancia.
- 2. Atención a los requerimientos de las distintas Unidades, en los que sea precisa la colaboración de los guías caninos.

3.3.1.2. UNIDAD DE LA RONDA DE LA ALCALDÍA

Tendrá como misión fundamental la vigilancia estática y dinámica de los edificios municipales y del personal de la corporación.

Funciones

- a. Protección a la Excm. Sra. Alcaldesa Presidenta.
- b. Protección a personas de la Corporación que les sean designadas.
- c. Cooperar en la representación corporativa. Para ello nombrará y coordinará los Servicios de Gala, tanto en actos de visitas oficiales de jefes de Estado al Ayuntamiento como en aquellos que sean interesados por otros organismos para dar el adecuado realce al desarrollo de los actos a celebrar.
- d. Aquellas que le sean encomendadas por la Subinspección de Refuerzo de la Seguridad.
- e. Vigilar, custodiar, proteger y ejercer el control en los edificios emblemáticos de propiedad municipal que le sean asignados.
- f. Elaborar Planes de Evacuación y Seguridad en instalaciones.
- g. Difusión de los protocolos de seguridad y planes de evacuación de los edificios cuya vigilancia tengan encomendada, manteniendo capacitados a todos los componentes encargados de esa misión.

3.3.1.3. UNIDAD DEL ESCUADRÓN

Entre sus competencias se encuentran:

- a. Vigilancia en general de los parques de la ciudad y la Casa de Campo, especialmente en aquellos lugares donde sea difícil el acceso de vehículos.
- b. Representación corporativa en actos de diversa índole.
- c. Cualquier otra que dentro de sus funciones le sean encomendadas.

3.3.2. SUBINSPECCIÓN DE POLICÍA JUDICIAL

Esta Subinspección tiene encomendadas, entre otras misiones, la puesta en marcha del Protocolo de Actuación y Coordinación de la Policía Municipal de Madrid en funciones de Policía Judicial con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, elaborado por la Comisión Provincial de Coordinación de la Policía Judicial, con el fin de facilitar y coordinar a sus Unidades con los Tribunales de Justicia.

Funciones

- a. Coordinar las unidades y servicios bajo su mando.
- b. Asesorar, a través de la Coordinación de Servicios Centrales, a la Jefatura del Cuerpo en aquellas materias de su responsabilidad.
- c. Marcar los objetivos de carácter operativo que se establezcan para las materias objeto de esta Subinspección.
- d. Aquellas otras que le sean encomendadas por el inspector jefe.

- e. Coordinar las relaciones con los Tribunales de Justicia y con la Comisión Provincial de Policía Judicial.
- f. Dirigir las investigaciones que se realicen por parte de sus unidades dependientes.
- g. Impulso, dirección, coordinación, supervisión y control de la actividad de las distintas unidades dependientes de la Subinspección u otras divisiones orgánicas que se establezcan en el futuro, relacionadas con Policía Judicial.

Para el desarrollo de sus funciones, esta Subinspección se estructura en las siguientes Unidades:

1. Unidad de Apoyo y Protección a la Mujer, al Menor y al Mayor
Sección Coordinación de Menores.
Sección de Coordinación de Mayores.
2. Unidad de Medio Ambiente
Sección ciclista.
3. Unidad de Investigación y Coordinación Judicial
Sección de Policía Científica.
Siniestralidad laboral.
Grupos Judiciales.
4. Unidad de Gestión de la Diversidad

3.3.2.1. UNIDAD DE APOYO Y PROTECCIÓN A LA MUJER, AL MENOR Y AL MAYOR (UAPM)

Se configura la Unidad como un servicio público de carácter policial-asistencial, especialmente bajo una filosofía preventiva y de colaboración con la Administración de Justicia en la investigación del maltrato en el entorno familiar.

Funciones

- a. Ejecutar de manera directa todas aquellas actuaciones en las que exista problemática relacionada con la violencia en el ámbito familiar y de género.
- b. Coordinar aquellas intervenciones en las que se actúe por parte de las Unidades de Distrito, en la materia objeto de su función.
- c. Centralizar la intervención y recibir todas las órdenes de alejamiento dictadas por los Juzgados y Tribunales de Madrid en materia de violencia doméstica.
- d. Facilitar los canales de acceso a la asistencia psicológica, médica, jurídica y social a cualquier víctima de maltrato familiar.
- e. Dar protección a las víctimas de violencia doméstica cuando por la Autoridad Judicial sean requeridos para ello o cuando, por las circunstancias del caso sea necesario, instando, si es preciso, el auxilio de las unidades de distrito.

- f. Realizar la recogida de efectos ordenadas por los Juzgados y aquellas otras que sean valoradas por el propio servicio positivamente.
- g. Colaborar con la Fiscalía de Violencia Familiar y la concejalía competente en Servicios Sociales, en todas las actuaciones que precisen su intervención.
- h. Colaboración y coordinación con el resto de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en todas las actuaciones sobre la materia, así como la ejecución y desarrollo del Protocolo de Coordinación con el Cuerpo Nacional de Policía, bajo la supervisión de la Subinspección de la que dependa.
- i. Ejercer las funciones formativas e informativas al resto del personal del Cuerpo o entidades que lo soliciten en las materias de su competencia.
- j. Recopilación y análisis de las actuaciones que en materia de violencia en el ámbito familiar y de género en las que hayan intervenido otras unidades del Cuerpo.
- k. Recibir y gestionar las citaciones judiciales, notificaciones y averiguaciones procedentes de los Juzgados de Violencia Sobre la Mujer.
- l. Elaboración de oficios judiciales de seguimiento de las órdenes de alejamiento.
- m. Atención de todas las llamadas de la línea gratuita de emergencia e información 900 222 100.
- n. Ejercer en exclusiva la administración, mantenimiento y protección de las bases de datos referentes a las víctimas de violencia doméstica y de género.
- o. Ejercer como Policía Judicial en las materias de su competencia, con las consiguientes funciones de inspección de guardia, gestión de detenidos, custodias, traslados, recepción e investigación de denuncias.
- p. Mantener la administración, dentro del Cuerpo, del Sistema VIOGEN.

La **Sección de Coordinación de Menores**, integrada en esta Unidad, realiza, entre otras, las siguientes funciones:

- a. Colaborar con la Fiscalía de Menores, Servicios Sociales y otros servicios asociados a la problemática del menor, en todas aquellas actuaciones que permita su intervención.
- b. Intervenir de manera directa en aquellas situaciones en las que exista problemática asociada al menor.
- c. Colaboración y coordinación con grupos de menores de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.
- d. Ejercer la coordinación de Agentes Tutores de los Distritos desde el punto de vista de las pautas de actuación, directrices generales, etc.
- e. Elaboración de estadísticas en materia de menores en su función de Policía Judicial.

La **Sección de Coordinación de Mayores**, integrada en esta Unidad, realiza, entre otras, las siguientes funciones:

- a. Elaborar protocolos de actuación con otros servicios municipales (Madrid Salud, Samur Social, etc.) para detectar, atender y prevenir situaciones de riesgo de maltrato a mayores.
- b. Colaborar con Servicios Sociales, asociaciones vecinales, ONG, que aborden la problemática de los mayores que viven solos en sus domicilios.
- c. Diseño, puesta en marcha y evaluación de programas de protección a mayores que desarrollará el personal especializado en las UID.
- d. Ejercer la coordinación de los y las Agentes Tutores de los Distritos desde el punto de vista de las pautas de actuación, directrices generales, etc.
- e. Elaboración de estadísticas en materia de menores en su función de Policía Judicial.

3.3.2.2. UNIDAD DE MEDIO AMBIENTE

Funciones

El ejercicio de las funciones que a continuación se citan se efectuará sin perjuicio de la competencia que sobre la materia tengan atribuidos otros órganos municipales o Administraciones Públicas:

- a. Vigilancia y denuncia de aquellas actividades industriales o de ocio cuyos niveles sonoros trasciendan a las viviendas colindantes generando molestias, tales como pequeños talleres, locales de ocio, terrazas, etc., así como tareas de control de humos de vehículos e industrias.
- b. Protección de los espacios públicos en relación con su limpieza y retirada de residuos.
- c. Protección de la flora y la fauna con especial atención a las especies protegidas.
- d. Protección de los recursos hidráulicos frente a la contaminación por vertidos no domésticos.
- e. Transporte y vertido de tierras y escombros.
- f. Ejercer como Policía Judicial en las materias de su especialidad (maltrato y abandono animal, contaminación de suelos o aguas, seguimiento de los grafitis que puedan constituir delito, etc.).
- g. Interlocución con la Fiscalía de Medio Ambiente.
- h. Velar por el patrimonio histórico municipal.
- i. Vigilancia de parques.
- j. Control de documentación e identificación de perros.
- k. Inspección de industrias que generan residuos peligrosos.
- l. Inspección de tiendas y recintos donde haya animales.
- m. Vigilancia del río y lagos, control de pescadores.

- n. Control de transportes alimentarios, así como la gestión y control de alertas no alimentarias.
- o. Vigilancia de los carriles bici, ciclocarriles, ciclocalles y sendas ciclables.
- p. Formación sobre temas medioambientales en el ámbito escolar, así como la normativa de tráfico para montar en bicicleta, mecánica y manera de circular correctamente.

Esta Unidad contará con una **Sección Ciclista**, que actuará preferentemente en los grandes parques de la Capital y en el anillo verde ciclista.

3. Unidad de Investigación y Coordinación Judicial

Son **funciones** de la Unidad de Investigación y Coordinación Judicial:

- a. Colaborar con los Órganos Judiciales y Ministerio Fiscal en aquellos casos que sean requeridos, para lo que se crearán grupos operativos.
- b. Establecer los cauces de procedimiento dentro del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid a las órdenes emanadas por los jueces, remitiéndose directamente a la Unidad que deba realizarlo.
- c. La recepción de los atestados o documentos procesales que realice el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid para remitirlos a los diferentes Órganos Judiciales.
- d. Elaborar la Estadística de Actuaciones realizadas.
- e. La citación a través de la Agenda Programada de Citaciones, cuando sea necesario por las competencias de la Policía Municipal de Madrid.
- f. Colaborar con el resto de las unidades del Cuerpo a efectos de coordinar la judicialización de las investigaciones llevadas a cabo.
- g. Realizar las investigaciones derivadas de la propia actividad del Cuerpo.
- h. Coordinar y prestar apoyo personal y técnico a los grupos de investigación de las UID para las funciones de investigación y seguimientos.
- i. Establecer la vigilancia de seguridad necesaria en las distintas líneas de autobuses de la EMT cuyos índices de inseguridad así lo aconsejen.
- j. Dirigir o ejecutar las investigaciones que le sean delegadas por las subinspecciones o aquellas en que se estime que exceden el ámbito territorial de la Unidad Integral de Distrito.
- k. Colaborar con Asuntos Internos cuando fuera requerido por conducto reglamentario.
- l. Mantener el contacto para la viabilidad de las investigaciones con la Unidad Territorial de Inteligencia del CNP.

Se estructura en las siguientes Secciones:

- Sección de Policía Científica.
- Sección de Siniestralidad Laboral.
- Grupos Judiciales.

3.3.2.4. UNIDAD DE GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

Esta Unidad, de nueva creación, depende de la Subinspección de Policía Judicial y tiene las siguientes funciones:

- a. Diseñar planes para prevenir comportamientos discriminatorios por razones de sexo, religión, raza, capacidad, orientación sexual.
- b. Evaluación de los resultados de los Planes puestos en marcha desde esta Unidad.
- c. Recepcionar denuncias de particulares y entidades ciudadanas.
- d. Orientar y asesorar a las víctimas de trato discriminatorio.
- e. Elaborar protocolos de actuación policial, en coordinación con la Unidad de Procedimientos y Normas, que eviten el posible trato discriminatorio.
- f. Coordinación con la Unidad de Convivencia y Prevención para la puesta en marcha de Planes específicos para las Oficinas de Atención al Ciudadano de las Unidades Integrales de Distrito.
- g. Asesorar a componentes de las UID, que lo soliciten debidamente, sobre el tratamiento de víctimas e infractores.

3.3.3. SUBINSPECCIÓN DE TRÁFICO

De esta Subinspección dependerán las unidades que tengan como principales misiones las relacionadas con la Seguridad Vial, convirtiéndose en el órgano de coordinación de las mismas, proponiendo los objetivos generales en los cuales, en el campo de la seguridad vial, deba estar implicado el Cuerpo de Policía Municipal de Madrid.

Las **funciones** propias de esta Subinspección serán:

- a. Realización de los programas donde se señalen los objetivos específicos de la Subinspección.
- b. Impulso, dirección, coordinación, supervisión y control de la actividad de las distintas unidades dependientes de la Subinspección.
- c. Coordinación de los servicios que se encomiende a esta Subinspección con las unidades que la integran y con las unidades territoriales implicadas en el servicio encomendado.

Para el desarrollo de sus funciones, esta Subinspección se estructura en las siguientes Unidades:

- I. Unidad Especial de Tráfico.

2. Unidad de Análisis Vial y Urbano.
3. Unidad de Atestados de Tráfico.

3.3.3.1. UNIDAD ESPECIAL DE TRÁFICO

Funciones

- a. Realización de todos aquellos servicios de protección dinámica a personalidades, tanto nacionales como extranjeras.
- b. Elaboración de los itinerarios utilizados por Casa Real y otros organismos oficiales en colaboración con el Área de Organización de los Servicios, así como la posterior vigilancia de los mismos.
- c. Control y supervisión de los dispositivos establecidos en los desplazamientos que realizan los jefes de Estado extranjeros, así como el jefe del Estado Español y otras altas autoridades y personalidades de la Nación, dentro del término municipal, garantizando la seguridad de los mismos.
- d. Realizar tareas de auxilio y vigilancia del tráfico en la vía de circunvalación Calle-30.
- e. Participación en las campañas de prevención de la seguridad vial que se lleven a cabo por parte de la Policía Municipal.
- f. Vigilancia y control de actividades relacionadas con vehículos dedicados al transporte por carretera de personas y mercancías (transporte de viajeros, transporte escolar, transportes de mercancías peligrosas, transportes especiales, etc.).
- g. Acompañamiento de los vehículos especiales que precisen circular por Madrid y que por sus características así lo requieran.
- h. Vigilancia de la Seguridad Vial en la red viaria principal de la ciudad.
- i. Otros que le puedan ser encomendados por la Subinspección de Tráfico.
- d. Contactar con los técnicos del Área a efectos de coordinar aquellas actuaciones que demanden presencia policial o que puedan afectar al tráfico.
- e. Realizar propuestas relativas a modificaciones de la ordenación y señalización viaria, sin perjuicio de las competencias atribuidas a otros órganos municipales.
- f. Centralizar todas aquellas propuestas que, derivadas de las Inspecciones Territoriales, afecten a una estructura urbana segura desde la óptica de la seguridad.
- g. Atender las consultas de las distintas unidades del Cuerpo sobre la situación puntual y global del tráfico en la ciudad.
- h. Seguimiento puntual de grandes servicios especiales, manifestaciones, etc.
- i. Gestión de los aparatos de radar del Cuerpo de Policía Municipal y tratamiento del material documental y fotográfico resultante de las actuaciones policiales en materia de infracciones por exceso de velocidad detectadas por estos.
- j. Colaborar con distintos organismos oficiales e instituciones en los precintos de vehículos.
- k. Todas aquellas que en el ámbito de sus atribuciones le sean encomendadas por la Subinspección de Seguridad Vial y Diseño Urbano.
- l. Elaborar y proponer planes de movilidad.

3.3.3.3. UNIDAD DE ATESTADOS DE TRÁFICO

Sus funciones son:

- a. Atender lo establecido en la Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en el artículo 53, apartado sobre la competencia de la Policía Local en la instrucción de atestados por accidentes de circulación dentro del casco urbano.
- b. Colaboración en la adopción de las medidas de seguridad que correspondan en el lugar de los hechos, en las materias de su competencia.
- c. Toma de datos.
- d. Realización de las correspondientes pruebas técnicas tendentes al esclarecimiento de los hechos (alcoholemias, mediciones, fotografías, planos, etc.).
- e. Toma de declaración a los implicados.
- f. Remisión a la Autoridad Judicial correspondiente de las diligencias efectuadas por la comisión de delitos contra la Seguridad Vial.
- g. Colaboración y coordinación en materia de su competencia con las restantes fuerzas y cuerpos de seguridad.
- h. Recibir y tramitar todas aquellas denuncias que pudieran ser interpuestas por los ciudadanos y ciudadanas, referidas a la materia propia de su

3.3.3.2. UNIDAD DE ANÁLISIS VIAL Y URBANO

A continuación se enumeran las **funciones** que ejercerá esta Unidad, sin perjuicio de las competencias que sobre la materia puedan tener atribuidas otros órganos municipales:

- a. Proponer actuaciones sobre los sistemas informáticos de control de tráfico con el objeto de conseguir un mejor aprovechamiento de los mismos.
- b. Realizar actuaciones coordinadas con las unidades de tráfico y unidades territoriales en materia de tráfico.
- c. Recibir y tramitar toda aquella información sobre incidencias en la vía pública que afecten al tráfico (averías en semáforos, cortes de calles, etc.)

competencia, auxiliándose si fuera preciso de las unidades territoriales.

- i. Efectuar los correspondientes controles y actuaciones de seguimiento de los partes o informes de accidentes de tráfico realizados por otras Unidades del Cuerpo.
- j. Gestionar, tramitar y proceder al archivo y supervisión de todas las actuaciones y situaciones relacionadas con partes de lesiones o accidentes derivados de la instrucción de diligencias por motivo de accidentes de tráfico.
- k. Gestión de los alcoholímetros, etilómetros y test de detección de drogas del Cuerpo de Policía Municipal y planificación y desarrollo de campañas preventivas para evitar la conducción de vehículos bajo la influencia del alcohol o drogas tóxicas.
- l. Aquellas que le encomiende la Subinspección.
- m. Para atender la investigación de accidentes y la elaboración de atestados de tráfico y el control

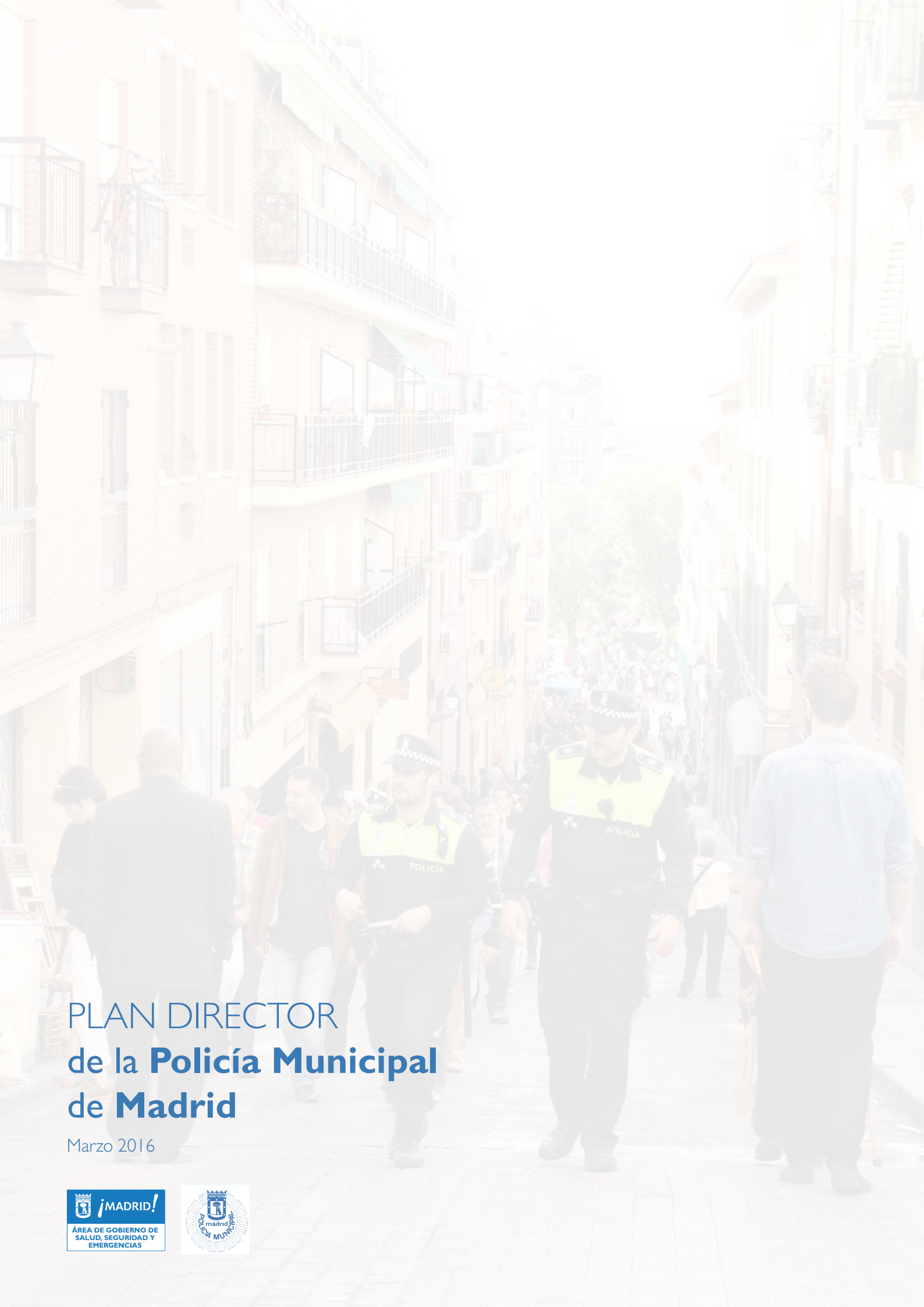
administrativo sobre documentación, esta Unidad desarrolla sus funciones a través de las siguientes Secciones.

- Sección Operativa de Atestados.
 - Oficina de Denuncias.
 - Sección de Gestión Documental.
- n. Reconstrucción de accidentes.
 - o. Atender los requerimientos judiciales realizados como consecuencia de un accidente o delito contra la Seguridad Vial.
 - p. Recepción, registro y archivo de toda la documentación que pudiera generarse con motivo de cualquier accidente de tráfico.
 - q. Elaboración de estadísticas en materia de siniestralidad vial.
 - r. Informes y listado de Enclaves de Concentración de Accidentes en materia de tráfico

Anexo 4. Normativa

- Ley 2/86, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.
- Ley 4/92, de 18 de julio, de Coordinación de Policías Locales de la Comunidad de Madrid.
- Decreto 112/93, de 28 de octubre, del Reglamento Marco de Organización de las Policías Locales de la Comunidad de Madrid.
- Reglamento del Cuerpo de Policía Municipal de Madrid, de 31 de marzo de 1995.
- R.D. 230/1998, de 16 de febrero, de Reglamento de Armas y Explosivos.
- Código Penal LO 10/95, de 23 de noviembre.
- Ley de Enjuiciamiento Criminal de 14 de septiembre de 1882.
- Ley 39/2015 de 01 de Octubre, del procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del sector Público
- LO 4/2015, de 31 de marzo, de Seguridad Ciudadana.
 - Ley 5/2005, de 20 de Diciembre, Integral contra la Violencia de Género de la Comunidad de Madrid
 - Ley orgánica 8/2015, de 22 de Julio , de modificación del sistema de Protección a la Infancia y Adolescencia (anterior Ley de Protección al Menor)
 - Ley 1/1996, de 15 de Enero, de Protección Jurídica del Menor
 - Ley 17/2015, de 9 de julio, del Sistema Nacional de Protección Civil
 - Real decreto 407/1992, de 24 de abril, por el que se aprueba la Norma Básica de Protección Civil
 - Real decreto 1378/1985, de 1 de agosto, sobre medidas provisionales para la actuación en situaciones de emergencia en los casos de grave riesgo, catástrofe o calamidad pública.
 - Real decreto 393/2007, de 23 de marzo, por el que se aprueba la norma básica de Autoprotección de los centros, establecimientos y dependencias dedicados a actividades que puedan dar origen a situaciones de emergencia.
 - Real decreto 1468/2008, de 5 de septiembre, por el que se modifica el Real decreto 393/2007, de 23 de marzo, por el que se aprueba la norma básica de autoprotección de los centros, establecimientos y dependencias dedicados a actividades que puedan dar origen a situaciones de emergencia.
 - Ley 2/1985, de 21 de enero, sobre Protección Civil (Vigente hasta el 10/enero/16)
 - Ley Orgánica 4/2010, de 20 de mayo, del Régimen Disciplinario del Cuerpo Nacional de Policía
- LO 15/99, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- Ley 5/2002, de 27 de junio, sobre Drogodependencias y otros Trastornos Adictivos.
- Ley 5/2003, de 20 de marzo, de Residuos de la Comunidad de Madrid.
- R.D.L. 6/2015, de 31 de octubre, sobre Tráfico, Circulación de Vehículos a Motor y Seguridad Vial.
 - R.D 1428/2003, de 21 de noviembre, Reglamento General de Circulación
 - R.D.818/2009, de 08 de Mayo, Reglamento General de Conductores
 - R.D. 2822/1998, de 23 de Diciembre, Reglamento General de Vehículos
- Ley 9/2013, de 4 de julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres.
- Ley 17/97, de 4 de julio, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas.
- Ley 50/99, de 23 de diciembre, sobre el Régimen Jurídico de la Tenencia de Animales Potencialmente Peligrosos.
- Protocolo operativo de Coordinación de Policía Judicial en el Municipio de Madrid, de 22 de Junio de 2010
- OOMM:
 - Reguladora de Venta Ambulante.
 - Tramitación de Licencias Urbanísticas.

- Apertura de Actividades Económicas en la Ciudad de Madrid.
- Terrazas y quioscos de Hostelería y Restauración.
- Ocupación Dominio Público.
- Protección contra la Contaminación Acústica y Térmica.
- Protección de la Salubridad en la Ciudad de Madrid.
- Reguladora de la Tenencia y Protección de los Animales.
- de Movilidad para la Ciudad de Madrid
- Reguladora del servicio del Taxi
- Reguladora del Transporte Escolar
- De Diseño y Gestión de Obras en la Vía Pública
- de Protección de los Consumidores
- Reguladora de las condiciones Sanitarias, Técnicas y de Seguridad en las piscinas
- Reguladora de la Publicidad Exterior
- Reguladora de los Quioscos de Prensa
- Reguladora de Señalización y Balizamiento de las ocupaciones de la Vía Pública por la realización de Obras y Trabajos



PLAN DIRECTOR de la **Policía Municipal** de **Madrid**

Marzo 2016