

Ana Olo Hualde  
Kontseilaria  
Consejera  
Karlos III.aren etorb., 2-2.  
Avda. Carlos III, 2-2.º  
31002 IRUÑA - PAMPLONA  
Tel. 848 42 79 86  
aollohua@navarra.es

Nafarroako Gobernua  
Herritarrekiko eta Erakundeekiko  
Harremanetako Departamentua



Gobierno de Navarra  
Departamento de Relaciones  
Ciudadanas e Institucionales

EXCMA. SRA.

Le remito certificación del acuerdo adoptado por el Gobierno de Navarra en sesión celebrada el día 27 de septiembre de 2017 por el que se toma en consideración el Plan Director de la Policía Foral 2017-2021 y se remite al Parlamento de Navarra requiriendo su pronunciamiento, de conformidad con lo previsto en el artículo 202 de su Reglamento.

Pamplona, 27 de septiembre de 2017.

LA CONSEJERA DE RELACIONES CIUDADANAS  
E INSTITUCIONALES

Ana Olo Hualde

EXCMA. SRA. D<sup>a</sup>. AINHOA AZNÁREZ IGARZA  
PRESIDENTA DEL PARLAMENTO DE NAVARRA

***D.<sup>a</sup> Edurne Egoña Antxo, Directora General de Presidencia y Gobierno Abierto, por delegación de la Consejera de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia. Orden Foral 177/2015, de 8 de septiembre, (Boletín Oficial de Navarra nº 184, de 15 de septiembre de 2015),***

**CERTIFICO:** Que el Gobierno de Navarra, en sesión celebrada el día veintisiete de septiembre de dos mil diecisiete, adoptó, entre otros, el siguiente acuerdo:

"ACUERDO del Gobierno de Navarra, de 27 de septiembre de 2017, por el que se toma en consideración el "Plan Director de la Policía Foral 2017-2021" y se remite al Parlamento de Navarra requiriendo su pronunciamiento.

El Acuerdo Programático para la formación de Gobierno de Navarra, suscrito el 17 de julio de 2015 en sede Parlamentaria, dispone en su apartado 7.3 que se plantea la necesidad de negociar con el Estado el desarrollo escalonado de la Policía Foral de forma que asuma las competencias plenas en materia de tráfico y transportes, seguridad ciudadana, medio ambiente, espectáculos públicos, actividades clasificadas y orden público.

La Dirección General de Interior por Resolución 43/2016, de 20 de enero, creó el grupo de trabajo para la redacción del Plan Director de la Policía Foral, conformado por miembros de Policía Foral con formación en calidad y con un significativo grado de experiencia en su organización así como permitiendo la incorporación de especialistas internos y externos, que en calidad de colaboradores, resultasen necesarios, habiendo participado en tal condición técnicos del Instituto Navarro de Administración Pública, del Instituto de Estadística de Navarra, y de la propia Policía Foral, formados en psicología, sociología, estadística, seguridad pública y calidad.

La Dirección General de Interior inició con ello el trabajo para la elaboración del "Plan Director de la Policía Foral 2016-2020", cuyo objetivo es definir este desarrollo escalonado de la Policía Foral realizando propuestas, basadas en los resultados del diagnóstico

de su situación, a través de un documento que recoge los requerimientos específicos de una organización moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro.

El 23 de enero de 2017 se presentó el proyecto de Plan Director al Gobierno de Navarra. Posteriormente, se abrió el proceso de participación a través de Gobierno Abierto a todos los ciudadanos y ciudadanas en la vida política, económica y social (Ley Foral 11/2012 de Transparencia y Gobierno Abierto) además de prepararse la celebración de jornadas públicas, sesiones informativas territoriales y sectoriales, para permitir a la ciudadanía la libre elaboración de cuantas alegaciones, sugerencias o recomendaciones estimaran oportunas con respecto a las medidas inicialmente propuestas en el Plan Director de la Policía Foral.

La participación pública se ha desarrollado a lo largo de cuatro meses, desde el 26 de abril al 25 de agosto de 2017, y durante este periodo se desarrolló la Jornada Pública de Presentación del Plan Director de la Policía Foral, celebrada el 2 de junio de 2017, además de seis sesiones de trabajo de carácter territorial que se llevaron a cabo en Tudela, Tafalla, Estella-Lizarra, Sangüesa y Elizondo, otras reuniones de trabajo con los grupos parlamentarios y una sesión sectorial en las propias instalaciones de la Policía Foral dirigida a los policías forales y a expertos en la materia. Entre mayo y septiembre de 2017 se ha trabajado sobre todas las propuestas recibidas en los distintos foros y el proceso culminó con el desarrollo de la Jornada de Retorno que tuvo lugar el pasado 15 de septiembre.

Finalmente, se ha recibido el Informe del Proceso de Participación del Plan Director de la Policía Foral, confeccionado por el redactor del Plan Director, con fecha 25 de septiembre de 2017, sobre el resultado de este proceso de participación ciudadana que ha servido para mejorar el Plan Director con las aportaciones realizadas que han llevado tanto a la reelaboración de varios de sus objetivos como a la incorporación de nuevos objetivos no previstos en inicio.

Este informe expone cómo el proceso participativo ha sido dilatado en el tiempo y va a afectar al periodo de vigencia del Plan Director, ya que el proceso de su elaboración ha alcanzado finalmente los 20 meses de trabajo diligente y un amplio proceso de participación



y debate, encontrándonos ya en el segundo semestre de 2017, por lo que para mantener los cuatro años de vigencia para dar cobertura a sus objetivos y medidas se precisa situar el fin de su periodo de vigencia en el año 2021.

Como resultado de todo el proceso se ha elaborado el documento "Plan Director de la Policía Foral 2017-2021" que se estructura en varios apartados.

En los primeros apartados se expone el marco conceptual utilizado para el diagnóstico de su situación interna y externa, que comprende la identificación de datos clave sobre la gestión de la organización, el análisis de los datos aportados por los empleados, el estudio de la información obtenida de los grupos de interés y el análisis de la opinión manifestada por la ciudadanía.

El apartado denominado "Diagnóstico" se subdivide en dos partes: la primera es el denominado diagnóstico interno, el que se realiza desde dentro de la propia organización por sus miembros y teniendo en cuenta su marco normativo, su plan de gestión de calidad, su carta de servicios, los procedimientos normalizados de trabajo, su cuadro de mando integral, datos del Plan de Estadística de Navarra, gestión y ejecución presupuestaria y análisis de costes, así como el análisis de sus recursos humanos y materiales, el diagnóstico externo, y de los sistemas de información. Este diagnóstico interno incorpora el estudio de expectativas de sus grupos de interés y resultado de las encuestas del grupo, tanto por áreas y empleos como a nivel general.

La segunda parte es el diagnóstico externo, que contempla el análisis de las necesidades y expectativas que sobre Policía Foral tienen los grupos de interés externos identificados como la administración de Justicia, la administración del Estado y la administración Local, los resultados de las encuestas a la ciudadanía y el conocimiento de los datos sobre la evolución de la criminalidad en Navarra. Se completa este análisis con los antecedentes sobre planes directores presentados en los años 1994, 2004 y 2013, la divulgación por comparecencias, notas de prensa y representantes sindicales y el procedimiento de participación ciudadana.

El apartado denominado "Plan Director-Despliegue Estratégico" propone, tras el diagnóstico global realizado, una redefinición de la misión o razón de ser de la Policía Foral, como policía integral de la Comunidad Foral de Navarra garante del mantenimiento de la paz social, la seguridad y asistencia a la sociedad a la que sirve, respondiendo a sus demandas y expectativas mediante un servicio de policía cercano y de calidad. También se redefine la visión o diagnóstico de la situación a la que se pretende llegar en el periodo de vigencia del Plan con la consolidación de su despliegue territorial para ser percibida por la ciudadanía como un servicio público que participa en la solución de sus problemas, basándose en la proactividad y apoyándose en la inteligencia y la innovación, para la asunción de competencias de forma gradual y efectiva. Y se definen como sus nuevos valores la profesionalidad, la honestidad, la cercanía, la cohesión y la eficacia.

Para lograr la consecución de la misión, visión y valores expuestos, el Plan Director despliega cuatro grandes líneas estratégicas que se reparten en treinta y un objetivos estratégicos y ochenta objetivos operativos de carácter finalista e instrumental y sus correspondientes acciones, centrándose en los tres elementos propios como son las personas que componen la Policía Foral, su organización y el modelo policial en el que ejercen sus funciones, todo ello teniendo en cuenta las circunstancias del entorno que influyen en el desarrollo de la organización como es la propuesta para la progresiva asunción de competencias y funciones, y otros factores como la situación socioeconómica, los servicios prestados en su área de influencia por otros servicios policiales, y la implantación de metodología de mejora continua y la implicación de su personal.

Las cuatro líneas estratégicas expuestas son: el compromiso y la cohesión interna del personal para la vertebración de la organización de la Policía Foral, implantar un modelo organizativo innovador y flexible orientado hacia una gestión eficiente, el desarrollo de un sistema de seguridad próximo y proactivo sustentado en la inteligencia, y la asunción en exclusividad y de forma progresiva de las competencias de seguridad pública. Cada línea estratégica cuenta con la concreción de sus objetivos estratégicos.



La implementación del Plan Director supondrá la activación o articulación de al menos once equipos de trabajo y la realización de al menos diecinueve estudios necesarios, con lo que se continuará en la profundización del conocimiento que ha resultado del diagnóstico realizado el año 2016, estudios identificados con el ámbito de la prestación del trabajo como puestos de trabajo, acceso, permanencia, perfiles formativos, movilidad funcional, evaluación de riesgos físicos y psicosociales, de la formación, o criterios de movilización.

La herramienta clave para alcanzar los objetivos propuestos, además de presupuesto y medidas organizativas, es la formación, por lo que el Plan de Formación de los Policías, responsabilidad de la Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra, deberá reorientar su documento soporte incluyendo cursos que profundicen en la resolución de conflictos y mediación, prevención de riesgos laborales, liderazgo y valores, promoción, formación para asunción de competencias, gestión de procesos, calidad y cuadro de mando integral, habilidades sociales, inteligencias, idiomas, archivo documental y gestión administrativa.

También resultado del diagnóstico y despliegue estratégico se evidencia la necesidad de establecer, activar, o en su caso, reorientar, las relaciones institucionales con los grupos de interés relacionados con Policía Foral, éstos son, el resto de administraciones y órganos colegiados que con ellas se conforman, las universidades, las agencias policiales para la interoperabilidad de los sistemas, el Servicio de Participación Ciudadana y el de Gobierno Abierto de la Administración Foral, así como lo son otras policías y las asociaciones de carácter civil como las asociaciones de víctimas.

El Plan Director define el módulo de coste directo salarial, el coste indirecto, el coste de dirección económico administrativa y los costes estructurales, todo ello con base en las partidas presupuestarias afectas a Policía Foral, costes que se utilizarán para calcular magnitudes como el coste diario por policía. Por otra parte, se analiza la tasa de actividad real por Áreas que ha sido la base de los cálculos subsiguientes. La interpretación de los resultados conlleva la constatación de un sobrecoste o desvío de un 40% que está asumiendo el Gobierno de Navarra en relación a la presencia real de los agentes, es el

déficit existente en las horas efectivamente trabajadas frente a estimaciones, déficit provocado por el absentismo, la compensación en horas tanto por superación de pruebas físicas como por la realización de horas extraordinarias, factores que disminuyen la tasa de actividad real.

Finaliza el análisis de costes, además de con la presentación y valoración de los distintos escenarios propuestos y su coste, con aquellos derivados no ya de la ampliación de plantilla necesaria, sino de la mera implementación del Plan Director por líneas de acción y estratégicas de las actividades que, inicialmente se ha estimado, tienen repercusión económica tangible y directa en relación con la modulación del impacto tanto en "capítulo I- Personal" como en "capítulo II- Bienes y servicios" y en "capítulo VI- Inversiones", acompañándose las tablas correspondientes con la mayor precisión posible en datos, denominadas: "Personas", "Organización", "Modelo Policial" y "Competencias".

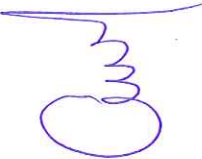
Tras todo el desarrollo analizado, el Plan Director establece y analiza los tres escenarios de la asunción progresiva de competencias posibles con sus implicaciones en las ofertas públicas de empleo y el coste que estos escenarios supondrían, teniendo en cuenta el coste del curso de Formación Básica y el coste de ingreso de los nuevos policías, becas que reciben los estudiantes y coste de vestuario, es ya superada esta fase que los estudiantes pasan a formar parte de la Policía Foral y serán también dotados de uniformidad, asumiendo la organización también los nuevos costes en automoción, consumos y en personal de gestión.

El "Escenario A: Modelo Policial de Coexistencia Actual", escenario que garantiza la supervivencia de la Policía Foral en la que las sucesivas ofertas públicas de empleo se limitarían a realizar un relevo generacional cubriendo el déficit estructural de la Policía Foral.

El "Escenario B: Modelo Policial de Complementariedad o Suplementariedad" en el que, además de cubrir el déficit estructural de la organización y permitir el relevo generacional, se busca asumir competencias progresivamente en el Área de Tráfico y Seguridad Vial, y en el Área de Medio Ambiente.

El "Escenario C: Modelo Policial de Exclusividad" considera la asunción y ejercicio de todas las competencias transferibles por parte del Estado en materia de Tráfico y Seguridad Vial, Seguridad Ciudadana y Medio Ambiente.

El Informe del Proceso de Participación del Plan Director de la Policía Foral sobre el resultado del proceso de participación ciudadana expone, al analizar las aportaciones recibidas, cómo a iniciativa propia de los participantes, éstos han adoptado y fijado una postura con relación a los escenarios propuestos en el Plan Director, siendo la inmensa mayoría los que se posicionan a favor del "Escenario C", el modelo policial de asunción de competencias exclusivas por la Policía Foral, siendo ésta la postura mayoritaria de la ciudadanía y diversas entidades públicas y privadas navarras que se han venido pronunciando sobre este asunto por distintos medios.



Para que el Gobierno de Navarra dé acogida a la demanda expresada de un mayor y mejor servicio, tanto de seguridad pública como de policía asistencial, por parte de la Policía Foral de Navarra, y al objeto de que el Parlamento de Navarra se manifieste sobre el modelo al que debe adaptarse la Policía Foral con el fin de conseguir una herramienta eficaz que guíe los pasos a seguir por la organización en los próximos años, resulta necesario elevar el "Plan Director de la Policía Foral 2017-2021" al Gobierno de Navarra para su toma en consideración y, en su caso, remisión al Parlamento de Navarra requiriendo su pronunciamiento.

En consecuencia, el Gobierno de Navarra, a propuesta de la Consejera de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia,

#### ACUERDA

1.º Tomar en consideración el "Plan Director de la Policía Foral 2017-2021" que se adjunta como anexo, pronunciándose por el "Escenario C: Modelo Policial de Exclusividad", acogiendo así la demanda ciudadana.

2.º Remitir el presente acuerdo, el "Plan Director de la Policía Foral 2017-2021", el informe del proceso de participación del Plan Director y el informe del Director General de Interior al Parlamento de Navarra, requiriendo su pronunciamiento y designando a la Consejera de Presidencia, Función Pública, Interior y



Justicia para su presentación, todo ello de conformidad con lo dispuesto en el artículo 202 del Reglamento del Parlamento de Navarra, proponiendo su debate en Pleno.

3.º Trasladar este acuerdo a la Dirección General de Interior y a la Jefatura de Policía Foral, y notificarlo al Parlamento de Navarra.

Pamplona, veintisiete de septiembre de dos mil diecisiete. La Consejera Secretaria del Gobierno de Navarra, María José Beaumont Aristu”.

Y para que conste, y su remisión al Parlamento de Navarra, expido y firmo la presente certificación en Pamplona/Iruñea, a veintisiete de septiembre de dos mil diecisiete.



Nafarroako Gobernua  
Gobierno de Navarra  
Lehendakaritza, Funtzio Publikoa,  
Barnea eta Justizia  
Presidencia, Función Pública, Interior  
y Justicia

Lehendakaritzako eta Gobernu Irekiko  
Zuzendaritza Nagusia  
Dirección General de Presidencia y Gobierno  
Abierto

# PLAN DIRECTOR PLAN ZUZENTZAILEA

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021  
FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA



DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

POLICÍA FORAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO FORUZAINGOA

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021

FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA



DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

## INDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>II. METODOLOGÍA</b>	<b>12</b>
<b>II.1. MARCO CONCEPTUAL Y ÁMBITOS</b>	
<b>II.2. MÉTODOS DE ANÁLISIS</b>	
<b>II.3. PLAN DE TRABAJO</b>	
<b>II.4. CRONOGRAMA</b>	
<b>II.5. PROCEDIMIENTO</b>	
A.- ESTADO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	
B.- MÉTODO PARA EL ANÁLISIS DE LOS EMPLEADOS	
C.- VALORACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	
D.- MÉTODO PARA EL ANÁLISIS DE LA CIUDADANÍA	
<b>III. ESTRUCTURA</b>	<b>29</b>
<b>III.1. ACUERDO PROGRAMÁTICO DE LA LEGISLATURA (2015-2019)</b>	
<b>III.2. COMPARECENCIA DE LA CONSEJERA EN EL PARLAMENTO DE NAVARRA</b>	
<b>III.3. CREACIÓN DE UN GRUPO DE TRABAJO</b>	
<b>III.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>	
<b>III.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL</b>	

## PARTE I

<b>IV. DIAGNOSTICO</b>	<b>42</b>
<b>IV.1. DIAGNÓSTICO INTERNO</b>	<b>43</b>
<b>IV.1.1. MARCO NORMATIVO</b>	<b>44</b>
A.- NORMAS CON RANGO DE LEY	
B.- NORMAS REGLAMENTARIAS	
a) En materia de organización y funcionamiento	
b) En materia de personal	
c) En materia de condiciones de trabajo	
d) En materia de Prevención de Riesgos Laborales	

<b>IV.1.2. GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> .....	<b>47</b>
A.- CARTA DE SERVICIOS	
B.- PROCEDIMIENTOS NORMALIZADOS DE TRABAJO	
C.- CUADRO DE MANDO INTEGRAL	
D.- PLAN DE ESTADÍSTICA DE NAVARRA	
<b>IV.1.3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS: TRABAJO CURSO COMISARIOS</b> .....	<b>52</b>
A.- ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS DE TRÁFICO EN EXCLUSIVA	
B.- ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS DE ORDEN PÚBLICO EN POLICÍA FORAL	
<b>IV.1.4. PRESUPUESTO DE LA POLICÍA FORAL</b> .....	<b>54</b>
A.- CAPÍTULO I – GASTO DE PERSONAL	
B.- CAPÍTULO II – GASTO EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	
C.- CAPÍTULO III – GASTO EN INVERSIONES	
D.- AUDITORÍA: INFORME DE LA CÁMARA DE COMPTOS	
E.- COSTE POR POLICÍA	
<b>IV.1.5. RECURSOS HUMANOS DE LA POLICÍA FORAL</b> .....	<b>63</b>
A.- SITUACIONES ADMINISTRATIVAS	
B.- DISTRIBUCIÓN POR ÁREAS O ESPECIALIDADES	
C.- DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL	
D.- RÉGIMEN DE MONTEPIÓS Y DE LA SEGURIDAD SOCIAL	
E.- ABSENTISMO LABORAL	
F.- EDAD	
G.- PREVISIÓN DE LA EVOLUCIÓN	
H.- EVALUACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	
I.- FORMACIÓN	
<b>IV.1.6. RECURSOS HUMANOS DE OTROS CUERPOS DE SEGURIDAD PRESENTES EN NAVARRA</b> .....	<b>74</b>
A.- POLICÍA NACIONAL	
B.- GUARDIA CIVIL	
<b>IV.1.7. RECURSOS MATERIALES</b> .....	<b>80</b>
<b>IV.1.8. SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b> .....	<b>81</b>

IV.1.9. ACTIVIDAD .....86

IV.1.10. G.I. INTERNOS: ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS .....90

- A.- CONSEJERA DE PRESIDENCIA, FUNCIÓN PÚBLICA, INTERIOR Y JUSTICIA
- B.- DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR
- C.- JEFE DE LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA
- D.- JEFES DE ÁREA
- E.- JEFES DE DIVISIÓN
- F.- JEFES DE COMISARÍA
- G.- JEFES DE BRIGADA
- H.- JEFES DE GRUPO
- I.- REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

IV.1.11. G.I. INTERNOS: FORMULARIO: DAFO .....95

IV.1.12. ENCUESTA AL PERSONAL DE LA POLICÍA FORAL .....99

A.- RESULTADOS DE PARTICIPACIÓN

B.- DIMENSIONES

**1. Condiciones de Trabajo**

- a) Situación de riesgo y penosidad
- b) Situación de la jornada de trabajo
- c) Situación de otras cuestiones relacionadas con la organización de turnos, espacio de trabajo y salario.

**2. Organización**

- a) Organización en general
- b) Experiencia necesaria para desempeñar el puesto de trabajo correctamente
- c) Preparación física necesaria para el desempeño del trabajo.
- d) Tareas no realizadas por falta de recursos personales o técnicos
- e) Formación impartida y especialidades y técnicas innovadoras.
- f) Nivel de capacitación de los miembros de Policía Foral de cara a un cambio organizativo que implique cambio de funciones.
- g) Tareas no realizadas por no tener medios materiales.
- h) Claridad de funciones e instrucciones
- i) Ritmo de trabajo
- j) Personas a su cargo y responsabilidad

**3. Información / Dirección**

- a) Comunicación con los mandos
- b) Receptividad de la dirección
- c) Nivel de información y/o claridad

#### **4. Motivación / Autorrealización**

- a) Grado de satisfacción con el trabajo y grado de aprovechamiento de la capacidad profesional
- b) Oportunidad de promoción
- c) Aspectos relacionados con la motivación personal y profesional

#### **5. Relaciones / Clima laboral**

- a) Valoración de la relaciones internas versus externas
- b) Tipo de relaciones de trabajo que se dan generalmente en los grupos
- c) Relaciones internas con jefes, compañeros y subordinados.
- d) Relaciones externos con otras instituciones y/o ciudadanía.

#### **6. Plan Director / Innovación**

- a) Grado de conocimiento e información sobre el Plan Director.
- b) Aspectos clave para el progreso del Plan Director.
- c) Expectativas del cambio
- d) Definición de un nuevo modelo policial
- e) Asunción de nuevas competencias y funciones
- f) Despliegue territorial

#### C.- APORTACIONES VOLUNTARIAS DE LOS ENCUESTADOS

### **IV.2. DIAGNÓSTICO EXTERNO ..... 161**

#### **IV.2.1. ADMINISTRACION DE JUSTICIA..... 162**

- A.- PRESIDENTE TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DE NAVARRA
- B.- FISCAL SUPERIOR DE NAVARRA
- C.- JUEZA DECANA DE PAMPLONA
- D.- JUECES DE LOS PARTIDOS JUDICIALES
- E.- FISCALÍA DE TUDELA
- F.- INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL DE NAVARRA

<b>IV.2.2. ADMINISTRACION DEL ESTADO</b> .....	<b>164</b>
A.- JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO	
<b>IV.2.3. ADMINISTRACION FORAL DE NAVARRA</b> .....	<b>164</b>
A.- SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS POLÍTICAS DE SEGURIDAD DE NAVARRA	
B.- SERVICIO DE RÉGIMEN JURÍDICO Y DE PERSONAL	
C.- ESCUELA DE SEGURIDAD DE NAVARRA	
D.- SERVICIO JURÍDICO DE MEDIO AMBIENTE Y ORDENACIÓN DEL TERRITORIO	
E.- SERVICIO DE COMUNICACIÓN	
F.- SERVICIO DE CONSERVACIÓN	
G.- SERVICIO DE TRANSPORTES	
H.- SERVICIO DE PROTECCIÓN CIVIL	
I.- TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE NAVARRA	
<b>IV.2.4. ADMINISTRACION LOCAL</b> .....	<b>168</b>
A.- ALCALDES DE LOS AYUNTAMIENTOS QUE TIENEN POLICÍA MUNICIPAL	
B.- ALCALDES DE LOS AYUNTAMIENTOS QUE TIENEN AGENTES MUNICIPALES	
C.- JEFES DE POLICÍA LOCAL	
<b>IV.2.5. ANÁLISIS DE LOS G.I. INTERNO - EXTERNOS</b> .....	<b>170</b>
A.- ANÁLISIS ESTADÍSTICO Y CUANTITATIVO DE LOS G.I.	
B.- CATEGORIZACIÓN Y ANÁLISIS DE ABSTRACT	
<b>IV.2.6. ENCUESTA CIUDADANA</b> .....	<b>180</b>
A.- VALORACIÓN DEL SERVICIO DE LA POLICÍA FORAL	
B.- FUNCIONES Y LABORES DE LA POLICÍA FORAL	
C.- FUNCIONES COMPARTIDAS CON OTRAS POLICÍAS O EN EXCLUSIVIDAD	
D.- POBLACIÓN QUE HA TENIDO CONTACTO DIRECTO CON LA POLICÍA FORAL	
E.- RESULTADOS DIFERENCIANDO SI LA POBLACIÓN HA TENIDO CONTACTO O NO CON LA POLICÍA FORAL	
F.- PERFIL DE LA POBLACION	



**IV.2.7. ANÁLISIS DE LA CRIMINALIDAD EN NAVARRA..... 193**

A.- ESTADÍSTICA DE LA SECRETARÍA DEL ESTADO

B.- INFORME DE LA BRIGADA DE ANÁLISIS DE LA POLICÍA FORAL

- a) Delincuencia y criminalidad en Navarra: Frecuencia y temporalidad.
- b) Delincuencia y criminalidad en Navarra: Territorialidad.
- c) Delincuencia y criminalidad en Navarra: Fuerzas y Cuerpos de seguridad intervinientes.
- d) Hechos penales conocidos: Distribución por Fuerzas y Cuerpos de seguridad.
- e) Hechos penales conocidos: Distribución por tipo penal / mes.
- f) Hechos penales estratégicos: Distribución por tipo penal / mes.
- g) Mapas de criminalidad y conclusiones principales.

**IV.2.8. ANTECEDENTES..... 203**

A.- PLAN DIRECTOR DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA POLICÍA FORAL (DEPARTAMENTO DE PRESIDENCIA 1994)

B.- PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL (KPMG 2004)

C.- PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL (DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR 2013)

**IV.2.9. DIVULGACIÓN..... 211**

A.- COMPARECENCIA DE LA CONSEJERA DE PRESIDENCIA

B.- NOTAS DE PRENSA

C.- REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

**IV.2.10. PARTICIPACIÓN CIUDADANA..... 213**

A.- INTRODUCCIÓN

B.- MARCO NORMATIVO

C.- EXPECTATIVAS, OBJETIVOS Y COMPROMISOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR

- a) Interés
- b) Objetivos.
- c) Compromisos

## PARTE II

<b>V. PLAN DIRECTOR – DESPLIEGUE ESTRATÉGICO</b> .....	219
<b>V.1. CONCEPTOS CLAVE</b> .....	220
<b>V.1.1. MISIÓN, VISIÓN y VALORES</b> .....	220
<b>V.1.2. OTROS CONCEPTOS: ESTRATEGIA</b> .....	224
A.- ESTRATEGIA	
B.- FACTORES DE ÉXITO	
C.- CONCEPTOS CLAVE	
<b>V.2. OBJETIVOS</b> .....	226
<b>V.2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	226
A.- LÍNEA ESTRATÉGICA Nº 1	
B.- LÍNEA ESTRATÉGICA Nº 2	
C.- LÍNEA ESTRATÉGICA Nº 3	
D.- LÍNEA ESTRATÉGICA Nº 4	
<b>V.2.2. OBJETIVOS OPERATIVOS</b> .....	243
<b>V.2.3. ACTIVIDADES Y ACTUACIONES</b> .....	243
<b>V.3. POLÍTICAS, PROGRAMAS, PLANES Y ACTUACIONES</b> .....	279
<b>V.3.1 ACTIVIDADES RELEVANTES</b> .....	280
<b>V.3.2 ARTICULACIÓN GRUPOS DE TRABAJO</b> .....	284
<b>V.3.3 ESTUDIOS ASOCIADOS A LA NUEVA ESTRATEGIA</b> .....	284
<b>V.3.4 NUEVO PLAN DE FORMACIÓN</b> .....	285
<b>V.3.5 RELACIONES INSTITUCIONALES</b> .....	286

<b>VI. IMPACTO ECONÓMICO</b>	<b>288</b>
<b>VI.1. MÓDULO DE COSTE</b>	<b>288</b>
VI.1.1 METODOLOGÍA APLICADA	288
VI.1.2 TASA DE ACTIVIDAD REAL – TAR	289
VI.1.3 COSTE DIRECTO	290
VI.1.4 COSTE INDIRECTO	291
VI.1.5 COSTE DIRECCIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICO ADMINISTRATIVA - DGEA	292
VI.1.6 COSTE ESTRUCTURAL	293
VI.1.7 INTERPRETACIÓN DEL RESULTADO	294
<b>VI.2. ESCENARIOS PARA LA ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS</b>	<b>296</b>
VI.2.1 INTRODUCCIÓN	296
VI.2.2 ESCENARIO A: MODELO POLICIAL DE COEXISTENCIA	298
VI.2.3 ESCENARIO B: MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD	300
VI.2.4 ESCENARIO C: MODELO POLICIAL DE EXCLUSIVIDAD	301
<b>VI.3. COSTE DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DIRECTOR</b>	<b>303</b>
<b>VII. CONCLUSIONES</b>	<b>305</b>
<b>VIII. PARTICIPANTES</b>	<b>317</b>
VIII.1. MESA PARA LA REDACCIÓN	
VIII.2. EQUIPO MULTIDISCIPLINAR	
VIII.3. DIAGNÓSTICO INTERNO	
VIII.4. DIAGNÓSTICO EXTERNO	
VIII.5. MESA PARA LA PARTICIPACIÓN DEL PLAN DIRECTOR	

<b>IX. GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	<b>321</b>
<b>X. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>325</b>
<b>XI. ANEXOS</b> .....	<b>326</b>

- **Anexo 1:** Cuestionario a los policías forales.
- **Anexo 2:** Cuestionario a la ciudadanía.
- **Anexo 3.1:** Trabajos Comisarios 1 – Orden Público.
- **Anexo 3.2:** Trabajos Comisarios 2 – Competencias de tráfico.
- **Anexo 4:** Sistemas de Información.
- **Anexo 5:** Resultados en los Grupos de Interés.
- **Anexo 6:** Proceso de Participación.
- **Anexo 7:** Memoria Económica del Plan Director.

---

## I. INTRODUCCIÓN

---

En la novena legislatura del Parlamento de Navarra para el periodo temporal 2015-2019, Geroa Bai, EH Bildu, Podemos e Izquierda-Ezkerra alcanzaron un Acuerdo Programático para la formación del Gobierno de Navarra, que fue suscrito el 17 de julio en sede parlamentaria. El apartado 7.3 de dicho documento es relativo a la Policía Foral y en el mismo se plantea la necesidad de negociar con el Estado el desarrollo escalonado de la Policía Foral de forma que asuma las competencias plenas en materia de tráfico y transportes, seguridad ciudadana, medio ambiente, espectáculos públicos, actividades clasificadas y orden público.

Es objetivo de este Plan Director definir ese desarrollo escalonado de la Policía Foral realizando propuestas, basadas en los resultados del diagnóstico de situación de la Organización, a través de un documento que recoja los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro.

Para el desarrollo de la Policía Foral en los últimos años han sido clave precedentes Planes Directores que impulsados por el Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia han situado a la Organización como un elemento significativo de la sociedad navarra y de su autogobierno.

Han constituido una sólida referencia para abordar este proyecto los Planes Directores de 1994, 2004 y 2013 con relación a los cuales se ha mantenido su estructuración en dos partes: diagnóstico de situación y plan director o estratégico.

Bajo la premisa que la Policía Foral ya es una policía integral que ejerce sus competencias en la Comunidad Foral en coordinación y cooperación con otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad actuantes en el territorio se pretenden definir y concretar al amparo de este documento estratégico, entre otros aspectos, los siguientes:

- El número concreto de efectivos con que debe contar la Organización realizando un crecimiento ordenado del número de sus recursos humanos estableciendo su cronograma para el periodo de vigencia del Plan.
- El modelo policial y los escenarios para que la Organización desempeñe sus funciones y competencias bajo criterios de eficacia y eficiencia.
- El coste e impacto que la implementación del Plan Director va a tener en las arcas públicas.

El documento se estructura en los siguientes apartados:

- Metodología
- Estructura
- Diagnóstico
- Plan Director y Estratégico
- Impacto Económico
- Conclusiones

---

## II. METODOLOGÍA

---

### CONSIDERACIONES PREVIAS

La organización objeto de este análisis es la Policía Foral de Navarra, una institución de carácter público destinada a un servicio sensible y básico como es la seguridad pública por lo que su actividad afecta, en gran medida, a toda la ciudadanía.

Para abordar el análisis de una organización de carácter público se precisa de un planteamiento previo flexible, que permita la activación de diversas metodologías que aporten datos válidos de análisis tanto en el ámbito interno como externo de la organización.

El enfoque que debe guiar el análisis debe ser sistémico, entendiendo que la clave del diagnóstico no está tanto en el estudio y conocimiento de los datos segregados que emanan de la actividad de la organización, sino en el estudio de la misma como un sistema integral en el que adquieren mucha importancia las interacciones que surgen entre el sistema interno de su actividad y el ámbito externo en el que opera.

Por último, se tiene que tener en cuenta que el estudio tiene un fin muy concreto, debe dar soporte a un pensamiento y posicionamiento estratégico de la organización para que esta pueda dar una respuesta rápida y adaptada al entorno en el que actúa garantizando su sostenibilidad en el tiempo.

### II.1. MARCO CONCEPTUAL y ÁMBITOS

El estudio consiste en la realización de un diagnóstico de situación interno – externo de la Policía Foral sobre el siguiente marco conceptual:

- Identificación de datos clave sobre la gestión de la organización.
- Análisis de los datos aportados por los empleados.
- Estudio de la información obtenida de los grupos de interés.
- Análisis de la opinión manifestada por la ciudadanía.

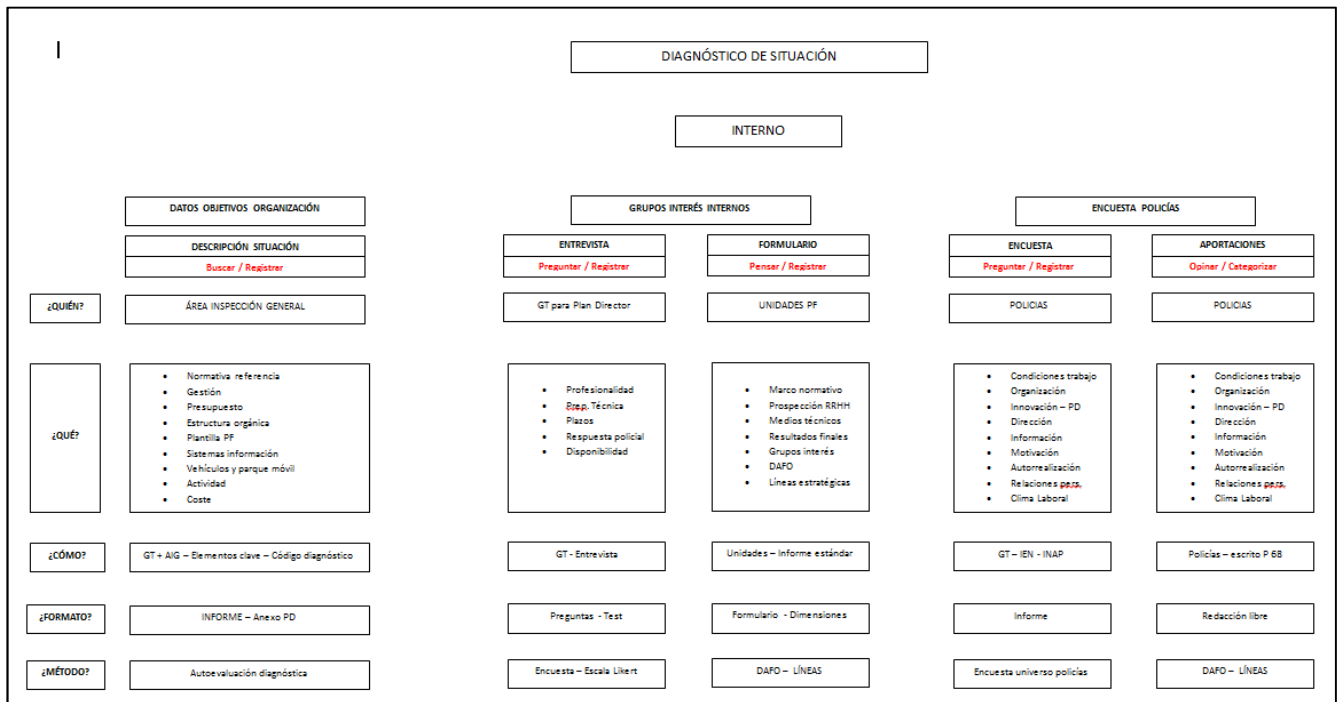


Imagen 1: Mapa descriptor diagnóstico interno

## II.2. MÉTODOS DE ANÁLISIS

Para realizar el diagnóstico de situación del Plan Director de la Policía Foral se han activado las siguientes metodologías:

- Investigación descriptiva y autoevaluación diagnóstica sobre los elementos clave de la organización.
- Métodos empíricos como son las entrevistas, en este estudio han sido entrevistas semi-estructuradas, sobre los grupos de interés para conocer el estado de opinión de los diferentes interlocutores de la organización. Se recuerda la vertiente interna y externa del estudio.
- Métodos específicos analítico-sintéticos sobre los formularios realizados a las Unidades de la Policía Foral y sobre sus propios DAFO's.
- Procedimientos matemáticos y estadísticos descriptivos en los estudios sociológicos realizados sobre el universo de policías y la ciudadanía, así como la categorización de los resultados.
- Finalmente, contraste de metodologías cuantitativas y cualitativas también para la realización de las entrevistas de los grupos de interés.

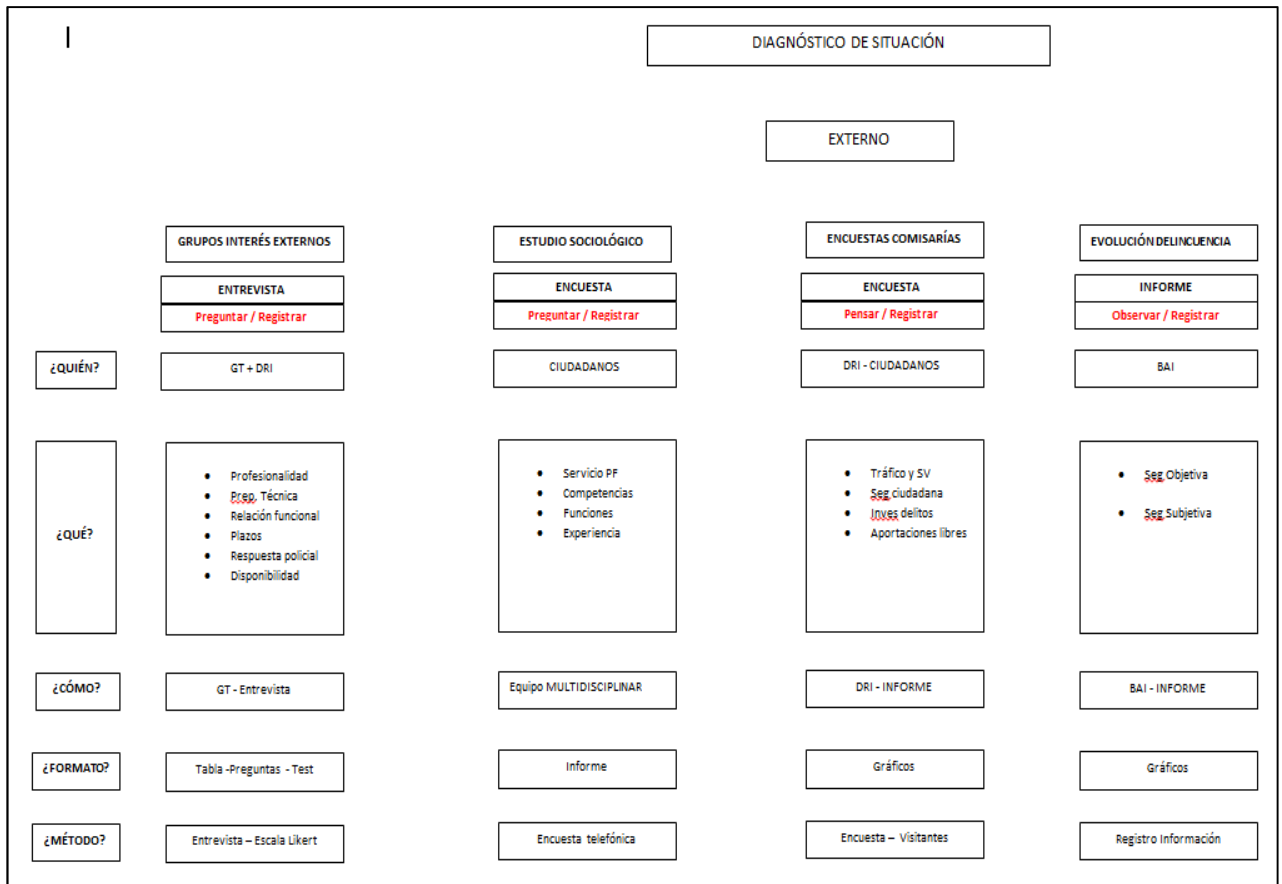


Imagen 2: Mapa descriptor diagnóstico externo



Imagen 3: Patrulla protección del Medio Ambiente



## II.3. PLAN DE TRABAJO

La realización efectiva de los estudios ha sido labor del grupo de trabajo para el Plan Director establecido por la Resolución 43/2016 del Director General de Interior y que está compuesto, inicialmente, por policías forales con formación en calidad y con un grado de experiencia en la organización significativo.

La citada Resolución permite que puedan formar parte del grupo, en calidad de colaboradores y según materias a tratar con cuantos especialistas internos o externos resulten necesarios. Es por ello que para los estudios sociológicos, tanto de carácter interno como externo que se determinó conveniente realizar en el contexto del diagnóstico, se ha constituido un equipo multidisciplinar de técnicos pertenecientes a distintos servicios del Gobierno de Navarra, en concreto, se han sumado a estos proyectos el Instituto Navarro de Administración Pública (INAP), el Instituto de Estadística de Navarra (IEN) y la propia Policía Foral.

El equipo multidisciplinar se ha articulado con técnicos formados en psicología, sociología, estadística, seguridad pública y calidad.

El plan de trabajo ha sido la celebración de reuniones de coordinación, la distribución de tareas, elaboración de materiales, contraste - validación de documentos tras análisis del experto en cuestión y categorización a documento definitivo por el equipo multidisciplinar.

Las principales herramientas utilizadas tanto para los trabajos como para la coordinación ha sido el correo electrónico y las aplicaciones informáticas corporativas del Gobierno de Navarra.

El procedimiento seguido para la realización de los estudios sociológicos ha sido:

1. Definición de dimensiones de estudio por el GT para el Plan Director.
2. Análisis técnico viabilidad dimensiones por el Equipo multidisciplinar.
3. Determinación del método de investigación por el Equipo multidisciplinar.
4. Revisión y aportaciones por GT.
5. Traslación dimensiones a formularios por GT.
6. Contraste formularios por Equipo multidisciplinar.
7. Aprobación y elaboración documentos finales por GT y Equipo multidisciplinar.
8. Elaboración de materiales de apoyo para los estudios por GT.
9. Cronograma y logística elaboración estudios por GT.
10. Pruebas y depuraciones por GT y Equipo multidisciplinar.

ESQUEMA POR ÁMBITO					
CONCEPTO	ÁMBITO				
	ORGANIZACIÓN	G.I. INTERNOS	G.I. EXTERNOS	EMPLEADOS	CIUDADANÍA
MUESTRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 – Unidades de AIG de Policía Foral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 Representantes del Gobierno de Navarra</li> <li>32 Unidades de Policía Foral.</li> <li>5 Representantes de los trabajadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>19 Unidades Admón. Foral.</li> <li>9 U. Ad.. Estado y Justicia.</li> <li>24 U. Ad. Local – Aytos.</li> <li>25 U. Ad. Local –PPLL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>626 Miembros de Policía Foral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>501 Entrevistados de la ciudadanía.</li> </ul>
MÉTODO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación descriptiva.</li> <li>Autoevaluación diagnóstica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empírico.</li> <li>Analítico – sintético.</li> <li>Cualitativo y cuantitativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empírico.</li> <li>Cualitativo y cuantitativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matemáticos.</li> <li>Estadísticos descriptivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matemáticos.</li> <li>Estadísticos descriptivos.</li> </ul>
MATERIAL ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>BBDD's de Policía Foral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista.</li> <li>Escala Likert.</li> <li>Formulario diagnóstico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista.</li> <li>Escala Likert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta.</li> </ul>
FORMATO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe y Anexo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abstract..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aabstract..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Test auto cumplimentado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llamada telefónica.</li> </ul>
RESPONSABLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Área Inspección General.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo multidisciplinar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo multidisciplinar.</li> </ul>
PARTICIPANTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>GT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Policía Foral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>División Régimen Interno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>INAP /IEN/PF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DGI</li> <li>INAP /IEN/PF</li> </ul>

*Tabla 1: Esquema por ámbito de estudio*

## II.4. CRONOGRAMA

El ritmo de trabajo de los distintos equipos ha sido elevado como se deduce de la observación de los cronogramas que se adjuntan y ha precisado de un alto nivel de coordinación así como de efectividad en la realización de las actividades.

El esfuerzo de los técnicos implicados (se recuerda todos pertenecientes a la Administración Foral) en las distintas fases de los proyectos ha hecho posible llevar a cabo un gran abanico de tareas, muchas de ellas sin precedente de referencia, que se han culminado gracias a la construcción de unas adecuadas programaciones y como no, gracias a la voluntad de sumar, de trabajar, de los participantes en estos proyectos quienes, por otra parte, no han descuidado su carga habitual de trabajo.

CRONOGRAMA ESTUDIO SOCIOLOGICO - ENCUESTA POLICIAS			
Nº	FECHA	ACCION	RESPONSABLE
1	11/02/2016	Acuerdo elaboración encuesta policías	GT
2	15/02/2016	Prediseño dimensiones estudio	GT
3	17/02/2016	Prediseño cuestionario y revisión proyecto	GT / INAP
4	25/02/2016	Refinición dimensiones, cuestionario y aportaciones	GT / INAP
5	02/03/2016	Validación cuestionario. Determinación plazos ejecución	GT / DGI
6	04/03/2016	Elaboración cuestionario definitivo. Procedimiento respuesta. Plazos	GT / INAP
7	08/03/2016	Preparación material encuestas. Posibilidades realización (papel/portal agente)	GT / AIG / DRI
8	09/03/2016	Información universo policías realización encuestas y procedimiento realización	GT / Jefatura PF
9	10/03/2016	Apertura plazo realización encuestas (10 días, del 10/03/2016 a 22/03/2016)	PF / Comisarias
10	24/03/2016	Ordenación, codificación y análisis participación policías en encuesta	GT
11	28/03/2016	Codificación de puestos y traslación al sistema de plicas. Anonimato respuesta	GT
12	29/03/2016	Formulario solicitud lectura óptica resultados	GT
13	04/04/2016	Registro P5-1C lectura óptica resultados	INAP
14	06/04/2016	Definición posibilidades explotación resultados encuesta policías	INAP / IEN / GT
15	08/04/2016	Solicitud análisis datos por Instituto de Estadística de Navarra (IEN)	GT
16	12/04/2016	Información realización estudio a representantes sindicales	GT
17	20/04/2016	Explotación datos IEN	IEN
18	13/05/2016	Análisis resultados encuesta	INAP / IEN / GT

LEYENDA	
<b>GT</b>	Grupo de trabajo para el Plan Director
<b>INAP</b>	Instituto Navarro de Administración Pública
<b>DGI</b>	Dirección General de Interior
<b>Jefatura PF</b>	Jefatura Policía Foral
<b>AIG</b>	Área de Inspección General
<b>DRI</b>	División de Régimen Interno
<b>PF</b>	Policía Foral
<b>IEN</b>	Instituto de Estadística de Navarra

En el programa de acciones para la encuesta a los policías son destacables: la definición de las dimensiones de estudio (condiciones de trabajo, organización, información, dirección, motivación, autorrealización, relaciones personales, clima laboral, innovación y plan director), el diseño de la herramienta (encuesta), la lectura y codificación de las respuestas así como la explotación de la información.

CRONOGRAMA ESTUDIO SOCIOLÓGICO - ENCUESTA CIUDADANÍA			
Nº	FECHA	ACCION	RESPONSABLE
1	06/04/2016	Propuesta consititución equipo multidisciplinar para estudio sociológico	GT-INAP-IEN
2	08/04/2016	Solicitud colaboración IEN en el estudio sociológico	GT
3	12/04/2016	Propuesta dimensiones estudio sociológico	GT
4	12/04/2016	Información realización estudio sociológico a representantes sindicales	GT
5	13/04/2016	Definición muestra estudio sociológico y metodología obtención de datos	Equipo multidisciplinar
6	13/04/2016	Definición equipo para el trabajo de campo	DGI - GT
7	15/04/2016	Prediseño cuestionario y dimensiones estudio sociológico	GT - INAP
8	18/04/2016	Elaboración cuestionario 1 y herramienta para la inserción de datos	Equipo multidisciplinar
9	20/04/2016	Validación cuestionario 1	GT - Equipo multidisciplinar
10	20/04/2016	Elaboración cuestionario definitivo y herramienta inserción de datos	Equipo multidisciplinar
11	21/04/2016	Designación y coordinación equipo para el trabajo de campo	DGI - GT
12	26/04/2016	Elaboración manual del encuestador	IEN
13	26/04/2016	Elaboración presentación estudio sociológico y plan director	GT
14	27/04/2016	Acción formativa para el equipo del trabajo de campo	Equipo multidisciplinar
15	28/04/2016	Preparación materiales y documentación encuestas	GT
16	28/04/2016	Elaboración nota de prensa informativa inicio realización estudio sociológico	DGI -Jefatura PF
17	29/04/2016	Pretest validación cuestionario definitivo	Equipo multidisciplinar
18	02/05/2016	Apertura plazo realización encuestas telefónicas	DGI - GT
19	04/05/2016	Seguimiento 1 desarrollo trabajo de campo	GT
20	06/05/2016	Seguimiento 2 desarrollo trabajo de campo	GT
21	06/05/2016	Clausura plazo realización encuestas telefónicas	DGI - GT
22	10/05/2016	Cierre definitivo muestra válida y remisión información a IEN	DGI - GT
23	13/05/2016	Análisis primeros resultados estudios sociológicos	Equipo multidisciplinar
24	19/05/2016	Análisis resultados y posibilidades explotación información	Equipo multidisciplinar
25	23/05/2016	Agradecimiento colaboración trabajo de campo	Departamento Interior
26	26/05/2016	Explotación resultados encuesta ciudadanía	Equipo multidisciplinar

LEYENDA	
<b>GT</b>	Grupo de trabajo para el Plan Director
<b>INAP</b>	Instituto Navarro de Administración Pública
<b>DGI</b>	Dirección General de Interior
<b>Jefatura PF</b>	Jefatura Policía Foral
<b>AIG</b>	Área de Inspección General
<b>Equipo Multidisciplinar</b>	Técnicos de INAP + IEN + PF
<b>PF</b>	Policía Foral
<b>IEN</b>	Instituto de Estadística de Navarra

Por su parte en el programa de acciones para la encuesta a la ciudadanía son destacables: la definición de las dimensiones de estudio (valoración del servicio de Policía Foral, competencias y funciones, experiencia), el diseño de la herramienta (encuesta telefónica), la constitución del equipo de trabajo de campo (personal técnico de la Dirección General de Interior), la formación del grupo de encuestadores, la inserción digital de datos (herramienta Excel) y la explotación de la información.

## II.5. PROCEDIMIENTO

Concretamente para conocer los objetivos particulares se ha seguido el siguiente procedimiento:

### A.- ESTADO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

Para obtener los datos clave de gestión y diagnóstico se ha tenido acceso a través de plataforma a todas las bases de datos de la organización en las que se almacena y se alimenta este tipo de información de carácter transversal. La competencia sobre esta materia reside en el Área de Inspección General de Policía Foral y es por ello que se han identificado nueve Unidades de diagnóstico a las que se ha solicitado documentación relativa a recursos humanos, medios materiales, presupuesto, etc...

Una vez remitida la documentación se han desarrollado mesas de trabajo con los responsables de cada Unidad con los que se ha cerrado el informe.

Las Unidades de diagnóstico han remitido al GT informe de situación actual de su ámbito de competencia (RRHH, Medios técnicos, Presupuesto, etc...)

El GT ha extraído y segregado para la investigación descriptiva los datos relevantes que se incorporan al presente documento.

### B.- MÉTODO PARA EL ANÁLISIS DE LOS EMPLEADOS

Para la obtención de datos para el análisis de los empleados el equipo multidisciplinar de trabajo ideó la realización de un estudio sociológico sobre los policías en activo y determinó que la herramienta de observación sería una encuesta de elaboración directa, libre y voluntaria por cada agente frente a un cuestionario con un dibujo de 67 preguntas tipo test, con cuatro opciones de respuesta por cada cuestión. Se incorporó además, una pregunta abierta a las sugerencias y opiniones libres de los encuestados que debían redactar en un espacio habilitado al efecto. Es decir, se realizaron dos formatos de preguntas: cerradas con 4 opciones de respuesta y abiertas, para la redacción libre del entrevistado.

Se citan, a continuación, las dimensiones analizadas en el estudio sociológico a los policías:

- **Condiciones de Trabajo.**
- **Organización.**
- **Información/Dirección.**
- **Motivación/Autorrealización.**
- **Relaciones/Clima laboral.**
- **Plan Director-Innovación.**

La encuesta de elaboración directa por los miembros de la Policía Foral (1103 policías censados) se realizó a lo largo de un plazo de 12 días comprendidos entre el 10/03/2016 y el 23/03/2016. Para responder a las preguntas los policías disponían de una hoja de respuesta denominada Registro P5-1C facilitada por el INAP para las preguntas cerradas y una hoja de Registro satinada para la respuesta abierta. En ambas, aquellos policías que voluntariamente respondían a la encuesta codificaban su código de acuerdo a la nomenclatura de Policía Foral. Posteriormente, a cada una de las encuestas válidas se le asignaba una nueva identificación a través del sistema de plicas.

Las respuestas consignadas en el Registro P5-1C se remitieron al INAP para su lectura óptica y una vez digitalizadas las respuestas se remitieron los resultados al IEN para su explotación y análisis mediante el procedimiento estadístico descriptivo.

Por su parte, las respuestas libres consignadas en el Registro satinado fueron leídas, analizadas y categorizadas sobre las mismas dimensiones, antes citadas, por expertos en comunicación pertenecientes al Grupo de Jefatura de Policía Foral y comunicación cuyo perfil además de policial es ser licenciados en Periodismo. Método análisis sintético, abstract y de categorización.

## MÉTODO

**Objetivo:** Conocer la imagen organizativa y necesidades desde la perspectiva de los empleados de PF.

### Unidades de análisis:

- **Ámbito poblacional:** Universo de policías forales en activo, 1103 policías de censo.
- **Ámbito temporal:** El trabajo de campo se ha realizado entre el 10 y el 22 de marzo de 2016.
- **Ámbito geográfico:** Territorio de la Comunidad Foral de Navarra, a través de las siete Comisarías que completan el despliegue de Policía Foral.

### Herramienta de análisis:

Cuestionario estructurado diseñado atendiendo a los objetivos del estudio con 67 preguntas cerradas con cuatro alternativas de respuesta cada una y una pregunta abierta de redacción libre. Ver Cuestionario en **Anexo 1: Encuesta a los Policías Forales**.

### Variables utilizadas:

Además de las preguntas del cuestionario se recogen como variables independientes el área a la que están adscritos los policías y su empleo o nivel de responsabilidad dentro de la organización.

### Plan de muestreo:

La encuesta era de respuesta voluntaria y libre por los policías, se dispusieron un total de nueve puntos de encuestación (tres en Pamplona, Tudela, Tafalla, Estella, Alsasua, Elizondo y Sangüesa).

La encuestación se ha realizado de forma individual y directa.

La recogida de datos es anónima, únicamente se clasifican los distintos empleos a partir de un código.

El número de cuestionarios cumplimentados asciende a 627. Suponen el 59,2% del total de la plantilla.

### Análisis de datos utilizado:

Todos los datos presentados en el análisis son porcentajes.

El estudio de los datos consiste en un análisis de frecuencias de las preguntas del cuestionario en base a las distintas dimensiones planteadas como objetivos del estudio.

Además, los resultados se desagregan por área de trabajo y por tipo de empleo. A este respecto hay que tener en cuenta el número de cuestionarios cumplimentados con los que se cuenta para el análisis, ya que por ejemplo los porcentajes de los resultados de los Comisarios principales se refieren a la opinión de 4 de ellos y a 8 de los Inspectores. Como se verá en este documento hay resultados en los que se dice que el 90% de los Comisarios principales opina que... tener presente que es el 90% de 4 de ellos.

Área	Nº Cuestionarios/ personas	%	Plantilla Total	%	% cuestionarios sb total plantilla
Inspección general	248	39,6	409	38,6	60,6
Seguridad interior y policía administrativa	106	16,9	170	16,0	62,4
Tráfico y Seguridad Vial	129	20,6	159	15,0	81,1
Seguridad ciudadana	98	15,6	217	20,5	45,2
Investigación criminal	46	7,3	105	9,9	43,8
Total	627	100,0	1.060	100,0	59,2

Empleo	Nº Cuestionarios/ personas	%	Plantilla Total	%	% cuestionarios sb total plantilla
Comisario principal	4	,6	5	0,5	80,0
Comisario	14	2,2			
Inspector	8	1,3	20	1,9	40,0
Subinspector	50	8,0	76	7,2	65,8
Cabo	86	13,7	157	14,8	54,8
Policía	465	74,2	796	75,1	58,4
Total	627	100,0	1.060	100,0	59,2



Imagen4: Patrulla de tráfico y seguridad vial



## C.- VALORACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.

Para obtener la valoración de los grupos de interés el Grupo de Trabajo ideó una metodología de diagnóstico de carácter empírico sustentada en el formato de una entrevista semi-estructurada sobre las siguientes dimensiones:

- **Profesionalidad:** *En esta dimensión se analiza la pericia, la seriedad en el trabajo, la eficacia en la resolución de los asuntos, la calidad de los trabajos y la ética en el ejercicio de la profesión policial.*
- **Preparación técnica:** *En esta dimensión se evalúan los resultados obtenidos, los conocimientos técnicos, las habilidades y las destrezas así como el compromiso de los agentes.*
- **Relación funcional:** *Se refiere a las interrelaciones que existen y que se derivan del trabajo policial en el ámbito judicial, ámbito en el que finalizan en gran parte sus actuaciones.*
- **Colaboración y auxilio:** *Se trata de evaluar la relación que se establece necesariamente en el contexto de las investigaciones.*
- **Cumplimiento de plazos:** *La persona entrevistada informa de la existencia de plazos en su ámbito competencial, si establece medidas de seguimiento y control sobre los mismos, así como si está definida la responsabilidad y existen consecuencias en caso de incumplimientos.*
- **Puntualidad:** *Se trata de valorar la diligencia y exactitud en la ejecución de los asuntos así como el grado de conveniencia de los mismos.*
- **Respuesta policial:** *Las personas indicarán, desde su perspectiva y experiencia la disponibilidad de medios de la Policía Foral para dar respuesta a sus requerimientos, demandas o necesidades ya sean inmediatas o planificadas.*
- **Disponibilidad:** *Se valora en esta dimensión la accesibilidad de los recursos policiales, la inmediatez en su respuesta y su grado de operatividad.*

Todas las entrevistas han sido transcritas por el GT y se han digitalizado para poder realizar con las mismas un análisis sintético en formato de abstract del que obtener la información cualitativa de las dimensiones estudiadas.

Finalizada la entrevista pero en el mismo contexto y con la finalidad de objetivar las apreciaciones de los interlocutores con relación a las dimensiones, se solicitaba del entrevistado la cumplimentación de una escala Likert para obtener la información cuantitativa, en un rango sobre la satisfacción como se representa:

VECTOR - Escala Likert	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
------------------------------	------------------	--------------	----------------------------------	------------	----------------

Posteriormente, la información obtenida a través de la escala Likert se remitió a IEN para su mejor explotación estadística e interpretación.

En el estudio de los Grupos de Interés sobre especial relevancia el autoanálisis que se ha solicitado a las 32 Unidades de Policía Foral, representativas de su actual estructura organizativa que han sido identificadas como claves del diagnóstico. A sus responsables se hizo entrega de un formulario que debían cumplimentar y que analizaba las dimensiones que se relacionan:

- **Marco normativo:** *Referencias normativas de la Unidad para su tarea, concreción de competencias y funciones así como su régimen de desarrollo.*
- **Recursos humanos:** *Estructura, nivel de absentismo, formación y estructuración de la jornada, disponibilidad de recursos así como estándares mínimos de servicio.*
- **Medios técnicos:** *Descripción concreta de sus medios, gestión de la unidad y sistemas de información.*
- **Resultados finales:** *Actividad, nivel de satisfacción e información acerca de sus grupos de interés además de la gestión de los mismos.*
- **Autoanálisis DAFO:** *Autoanálisis de la situación actual.*
- **Líneas estratégicas:** *En su caso, propuesta de mejora asociada al DAFO previo.*

La información de los formularios ha sido sometida a un análisis descriptivo y sintético en formato abstract.

## D.- MÉTODO PARA EL ANÁLISIS DE LA CIUDADANÍA

**Objetivo:** Conocer la valoración que la ciudadanía tiene de Policía Foral.

**Unidades de análisis:**

- **Ámbito poblacional:** Población de 16 y más años residente en Navarra en viviendas familiares a 1 de enero de 2016 que asciende a 524.518 habitantes
- **Ámbito temporal:** El trabajo de campo se ha realizado entre el 28 de abril y el 6 de mayo.
- **Ámbito geográfico:** Territorio de la Comunidad Foral de Navarra.

**VARIABLES UTILIZADAS:**

El cuestionario consta de preguntas de escala y preguntas con dos alternativas de respuestas (respuestas dicotómicas): preguntas de sí/no y preguntas de funciones compartidas/en exclusividad.

Además, se recogen como variables independientes el grupo de edad, sexo, situación laboral y el municipio de residencia.

**Plan de muestreo:**

- Uno de los objetivos que persigue esta encuesta es ofrecer datos estadísticamente significativos para el conjunto de Navarra. Sobre la base de este criterio se ha utilizado un muestreo aleatorio simple, todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra.
- La encuestación se ha realizado de forma telefónica.
- El número de entrevistas realizadas asciende a 501.
- El nivel de confianza para el conjunto de Navarra es del 95%, para  $P=Q$  y el error del 4,5%.

**Herramienta de análisis:** Ver Cuestionario en **Anexo 2: Encuesta a la Ciudadanía 2016**

## ANÁLISIS ESTADÍSTICO

**Precisiones sobre los estadísticos utilizados:**

De las preguntas formuladas a modo de escala del 0 al 10 se analizan los siguientes estadísticos:

**Media:** Mide las valoraciones medias de las respuestas. Se obtiene con la suma dividida entre el número de casos.

**Mediana:** Es el valor por encima y por debajo del cual se encuentran la mitad de los casos, el percentil 50. Es una medida que no es sensible a los valores atípicos (a diferencia de la media, que puede resultar afectada por unos pocos valores extremadamente altos o bajos).

**Moda:** Es el valor con la mayor frecuencia en la distribución de los datos.

**Desviación estándar:** Medida de dispersión que representa el promedio de las diferencias que hay entre los datos y la media.

**Varianza:** Medida de dispersión que expresa la variabilidad de una distribución por medio de un número, en los casos en que las diferentes puntuaciones de la variable están muy alejadas de la media. A mayor valor de la medida de dispersión, mayor variabilidad. En cambio, a menor valor, más homogeneidad.

Los resultados de las preguntas de escala son los siguientes:

Valoración de...	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza
Labor	7,7	8,0	8,0	1,7	2,9
Presencia	7,5	8,0	7,0	1,9	3,5
Seguridad	7,7	8,0	8,0	2,0	4,1
Inmediatez en la respuesta	7,7	8,0	8,0	1,8	3,1
Trato correcto y amable	7,8	8,0	10,0	2,0	4,0
Eficacia en resolver problemas	7,6	8,0	8,0	1,9	3,5
Medios técnicos e instalaciones	7,6	8,0	8,0	1,7	2,9
Importancia de conocer las funciones	8,3	8,5	10,0	1,8	3,4
Experiencia personal					
Atención rápida	8,2	8,0	10,0	2,0	4,0
Preocupación y disposición de ayuda	7,7	8,0	10,0	2,6	6,8
Trato correcto y amable	8,1	9,0	10,0	2,3	5,2
Eficacia en resolver el problema	7,4	8,0	10,0	2,9	8,3
Conocimientos técnicos sobre la materia	8,0	8,0	10,0	2,2	4,9
Herramientas de trabajo adecuadas	8,0	8,0	10,0	2,0	4,2
Instalaciones apropiadas	7,7	8,0	8,0	2,1	4,5

Del análisis de estos resultados se observa que, los valores de la varianza y desviación estándar (típica) no son altos, la variabilidad en los datos es escasa, las diferencias entre la media y la mediana son poco significativas. Por todo esto, se escoge la media como indicador de interpretación.

### Precisiones sobre los resultados:

Los datos de la muestra se han corregido con la utilización de un factor de elevación que extrapola los resultados al total de la población de Navarra mayor de 15 años. No obstante, siempre hay que tener en cuenta los datos de base de la muestra, las llamadas observaciones muestrales.

En la siguiente tabla se muestra el número de observaciones, es decir, el número de respuestas por cada una de las preguntas. Hay que prestar atención al porcentaje de respuestas válidas. La mayoría de las preguntas las contestan el total de personas encuestadas, no obstante destacar las preguntas relacionadas con la valoración de los medios técnicos e instalaciones, preguntas en las que las “no respuestas, los no sabe/no contesta” son altos. La interpretación de los resultados de estas preguntas de debe tomar con cautela.

Valoración de....	Respuestas	No respuestas	Respuestas válidas	% respuestas válidas
Labor	500	1	499	99,8
Presencia	485	16	469	96,7
Seguridad	496	5	491	99,0
Inmediatez en la respuesta	462	39	423	91,6
Trato correcto y amable	486	15	471	96,9
Eficacia en resolver problemas	464	37	427	92,0
Medios técnicos e instalaciones	415	86	329	79,3
Funciones	501	0	501	100,0
Importancia_Conocerlas	494	7	487	98,6
Funciones_Tráfico	488	13	475	97,3
Funciones_Seguridad_Ciudadana	488	13	475	97,3
Funciones_Medio_Ambiente	490	11	479	97,8
Funciones_Investigación	490	11	479	97,8
Preparación_Tráfico	455	46	409	89,9
Preparación_Seguridad	451	50	401	88,9
Preparación_Medio Ambiente	450	51	399	88,7
Preparación_Investigación	452	49	403	89,2

Experiencia personal				
Valoración de....	Respuestas	No respuestas	Respuestas válidas	% respuestas válidas
Contacto	500	1	499	99,8
Cuando	269	0	269	100,0
Motivo	269	0	269	100,0
Atención rápida	265	4	261	98,5
Preocupación y disposición de ayuda	258	11	247	95,7
Trato correcto y amable	268	1	267	99,6
Eficacia en resolver el problema	253	16	237	93,7
Conocimientos técnicos sobre la materia	255	14	241	94,5
Herramientas de trabajo adecuadas	240	29	211	87,9
Instalaciones apropiadas	175	94	81	46,3
Perfil entrevistado				
Valoración de....	Respuestas	No respuestas	Respuestas válidas	% respuestas válidas
Edad	501	0	501	100,0
Sexo	493	8	485	98,4
Estudios	501	0	501	100,0
Situación laboral	501	0	501	100,0
Municipio	501	0	501	100,0

---

## III. ESTRUCTURA

---

### III.1. ACUERDO PROGRAMÁTICO DE LA LEGISLATURA (2015-2019)

En la novena legislatura del Parlamento de Navarra para el periodo temporal 2015-2019, Geroa Bai, EH Bildu, Podemos e Izquierda-Ezkerra alcanzaron un Acuerdo Programático para la formación del Gobierno de Navarra, que fue suscrito el 17 de julio en sede parlamentaria.

En el ámbito de la Administración pública, los periodos legislativos marcan el alcance temporal en la definición estratégica que cobra forma en el programa electoral, en el caso de la Policía Foral de Navarra para la presente legislatura ha sido el citado Acuerdo programático el que ha supuesto la primera definición de la estrategia y la política pública de referencia para la organización. A continuación, se reproduce, textualmente, el apartado del Acuerdo programático que hace referencia a la Policía Foral.

#### *“7.3. EN MATERIA DE POLICÍA FORAL*

- 1. Negociar con el Estado para el desarrollo escalonado de la Policía Foral de forma que asuma las competencias plenas en materia de tráfico y transportes, seguridad ciudadana, medio ambiente, espectáculos públicos, actividades clasificadas y orden público, convirtiéndose en una policía integral.*
- 2. Establecer un plan de formación de la Policía Foral que dé cobertura al desarrollo y asunción progresiva de esas competencias.*
- 3. Establecer mecanismos efectivos de coordinación de la Policía Foral con las Policías Municipales y un sistema de información compartida entre todos los cuerpos de policía intervinientes en Navarra.*
- 4. Elaborar un protocolo para regular las actuaciones de la unidad de intervenciones especiales de la Policía Foral, prohibiéndose el empleo de escopetas para el lanzamiento de bolas de goma y el uso de éstas como medio disuasorio.”*

## III.2. COMPARECENCIA DE LA CONSEJERA EN EL PARLAMENTO DE NAVARRA

La comparecencia de la Consejera del Departamento de Presidencia, Función pública, Interior y Justicia se materializó el 24 de septiembre de 2015 y se hizo efectiva ante la comisión del Parlamento de Navarra. Esta comparecencia ha supuesto un paso más en la concreción de la política pública para la organización de la Policía Foral, en la misma se detallan líneas de actuación y objetivos estratégicos. Se reproduce, a continuación y también textualmente, aquella parte de la comparecencia relativa a la Policía Foral.

### "D) 3.- POLICÍA FORAL

#### A) MODIFICACIONES NORMATIVAS.

Se hace necesario un **estudio riguroso y ordenado de los puestos de trabajo** para que sus condiciones sean justas y adecuadas teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la dedicación, responsabilidad, penosidad y especialización, para conseguir una policía moderna, ágil y eficaz que permita el desarrollo de la función policial sin constricciones, de un modo coherente y eficaz.

Es necesario desarrollar y adecuar la normativa ya existente que regule aspectos como segunda actividad, provisión de puestos de trabajo, organización y funciones, formación, armas reglamentarias, entre otros.

Esta normativa también debe establecer unas reglas claras y objetivas que permitan a todos los miembros de la Policía Foral desarrollar su carrera profesional en igualdad de condiciones, evitando lagunas que permitan situaciones donde el subjetivismo pueda dañar de modo severo los principios de justicia y ecuanimidad.

#### B) MEDIOS HUMANOS. INCREMENTO Y PLANIFICACIÓN.

**Para el pleno desarrollo escalonado y así poder asumir las competencias contempladas en el Acuerdo Programático** en materia de tráfico y transportes, seguridad ciudadana, medio ambiente, espectáculos públicos, actividades clasificadas y orden público, convirtiéndose en una policía integral, **se deben planificar sucesivos concursos de promoción, traslados e ingreso que permitan un crecimiento progresivo y uniforme en la plantilla, estableciendo un presupuesto económico creciente en función de la misma.**

De igual modo es necesaria una **revisión completa de la organización y estructura de la Policía Foral** para soportar de un modo coherente su desarrollo, tanto cuantitativo como competencial.

#### C) MEDIOS MATERIALES.

Debemos dotar a todas las unidades de los medios materiales que les permitan desarrollar su desempeño con eficacia y dignidad, dando un importante impulso a la **adquisición de vehículos, vestuario y material técnico, entre otros.**

Dedicaremos especial atención a la **implantación de nuevas tecnologías** para permitir que los agentes de servicio puedan acceder de modo rápido a la información que les permita mejorar su eficacia. Impulsar la implantación de sistemas "embarcables" en los vehículos de las unidades operativas.

#### D) SEDE POLICIAL.

**Archivaremos el expediente del macroproyecto de la Ciudad de la Seguridad para abordar la necesidad de dotar a la Policía Foral de unas instalaciones dignas y funcionales que den respuesta a todas sus necesidades actuales y futuras**, de modo que se termine el constante "petecheo" que ha sido la costumbre de los últimos años en la que la improvisación ha sido la norma y según iban desarrollándose competencias e incorporándose promociones surgían de modo desordenado instalaciones para dar una respuesta improvisada a las necesidades sobrevenidas.



- E) **PLAN DE FORMACIÓN.- DESARROLLO DE POLICÍA “HUMANÍSTICA”**  
*Se desarrollarán en estrecha colaboración con la Escuela de Seguridad el plan de formación de la policía foral que dé cobertura al desarrollo y asunción de competencias, de modo que sin olvidar la preparación “técnico policial”, se potencie la formación integral de todos los policías, para que dominen técnicas de comunicación, habilidades sociales para solucionar de modo eficaz y siempre del modo menos lesivo posible para los ciudadanos los conflictos que puedan surgir en el desempeño de sus funciones.*
- F) **DESARROLLO DE UN “NUEVO ESTILO”. POLICÍA DE PROXIMIDAD “REAL”.**  
*En directa relación con el nuevo enfoque que se pretende dar a la formación, desarrollando una policía con un estilo más “dialogante”, con posiciones más empáticas y flexibles, que ayuden a que nuestros policías sean percibidos como un cuerpo policial próximo y útil para la solución de los problemas del ciudadano. En este sentido destacar que posibilitaremos que crezca en el cuerpo el sentido de policía asistencial.*  
*En los últimos tiempos, la profesionalización de la policía se ha entendido como una dedicación a las labores estrictamente policiales. La labor asistencial ha ido quedando en un segundo plano como consecuencia de que otros organismos oficiales se han hecho cargo de atender este tipo de necesidades de la población. Este planteamiento ha olvidado que la propia idiosincrasia de la policía, servicio que está presente y disponible 365 días al año, 24 horas al día y con un despliegue territorial que le permite acudir a cualquier parte del territorio de la comunidad, coloca a los policías en la situación idónea para servir de ayuda al ciudadano en cualquier situación, en cualquier momento y lugar.*  
*En la misma línea es necesario reorientar los objetivos de la propia organización, demasiado volcados en los últimos años a los números y no a los procesos. Extender la cultura de que no siempre es necesario hacer más, pero sí lo es hacer mejor.*
- G) **POTENCIAR LAS COMISARÍAS PERIFÉRICAS**  
*En la actualidad Pamplona y su zona metropolitana aglutina a un importante número de efectivos policiales, CNP, Policías Locales y Policía Foral acumulan efectivos policiales. El resto de la comunidad tiene un ratio de policías por habitante muy inferior. Las propias características geográficas, y la dispersión de la población hacen todavía más necesario potenciar las unidades periféricas para garantizar que todos los ciudadanos de la comunidad puedan disponer del mismo nivel de seguridad.*
- H) **PROMOVER Y REFORZAR LA ACTIVIDAD PREVENTIVA**  
*En diferentes ámbitos como seguridad vial, seguridad ciudadana, prevención de delitos y otros campos, trataremos de fomentar una cultura amplia de la seguridad y la prevención para conseguir que los ciudadanos estén menos expuestos a los riesgos que la vida moderna conlleva en nuestra sociedad.*  
*En este sentido se pretenden impulsar acciones de difusión de información-concienciación, organizando sesiones educativas en colegios, institutos, asociaciones, centros de jubilados, asociaciones ciudadanas, Ayuntamientos y todo tipo de entidades que permitan **difundir esta cultura de la seguridad a todas las capas de la sociedad.***
- I) **CONFECCIÓN DE UN PLAN DE DESARROLLO DE LA POLICÍA FORAL.**  
*El plan que presentaremos servirá como herramienta de gestión para promover el desarrollo de la organización. Este Plan establecerá de manera sencilla pero completa un modelo sistemático de desarrollo que guiará de modo ordenado el crecimiento de la Policía Foral, todo ello con la finalidad de sentar las bases necesarias para atender todas aquellas necesidades que en materia de seguridad tenga la población de la Comunidad Foral y de este modo se mejore la calidad de vida de todos los ciudadanos.*
- J) **REVISIÓN-ACTUALIZACIÓN-CONFECCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.**  
*A fin de garantizar la eficacia y profesionalidad de las acciones de las diferentes unidades, en especial de la unidad de intervención, prohibiéndose el empleo de escopetas para el lanzamiento de pelotas de goma y el uso de éstas como medio disuasorio.*

K) INCREMENTO DE NUEVAS FUNCIONES

Para un mejor servicio a la sociedad, desarrollaremos la **unidad de delincuencia económica**. Se trataría de una unidad que ejerciera las labores de "policía fiscal", una unidad operativa que utilizando técnicas y estrategias policiales se dedicaría a investigar los delitos económicos. Esta unidad estaría en conexión directa con los técnicos inspectores de la Hacienda Foral para complementar sus procedimientos de trabajo y darles mayor eficacia.

Así también, trabajaremos en la implantación de la **unidad de delincuencia vial** para el seguimiento de los delitos relacionados con el mundo del motor, que supone una alta especialización en un sector donde los intereses económicos y la afectación a la vida de los ciudadanos es constante.

Por último y en este punto, **daremos soporte orgánico a unidades que ya están desarrollando labores específicas de un modo eficaz desde hace años** y así, en investigación de delitos medio ambientales y, en seguridad vial con labores de formación y educación vial.

L) MODELO POLICIAL

**El modelo actual que se puede denominar de "yuxtaposición" de policías no resiste ningún debate serio sobre su idoneidad.** Diversas policías en el mismo espacio geográfico, con diferentes medios de comunicación, diferentes protocolos de trabajo, dedicándose a las mismas materias no llevan sino al desorden y la ineficacia. Todo ello con unos **ratios de policía por habitante desproporcionados para la sociedad en la que vivimos y unos sobrecostes evidentes.**

De este modo, las lagunas y las duplicidades se convierten en una constante en el devenir de las policías en el territorio de la Comunidad Foral.

**Es necesario pues avanzar en un reajuste de las unidades de policía de modo que en la medida que Policía Foral desarrolle competencias exclusivas de la Comunidad Foral los Cuerpos de Seguridad del Estado las abandonen.**

Esto se debe llevar a cabo a través de los correspondientes acuerdos de delimitación de competencias con el Estado.

Por otro lado, debe crecer la **colaboración de la Policía Foral con las Policías Locales**, desarrollando convenios de colaboración, homogeneizando medios de comunicación, y promoviendo procedimientos de trabajo que aseguren un desempeño más eficaz.

D) 4.- DESARROLLO DE POLÍTICAS DE SEGURIDAD

Desde la **Sección de tráfico y seguridad vial** se finalizará el desarrollo e implantación de un **sistema telemático para la solicitud gestión de las autorizaciones especiales de circulación**. El objetivo es que las empresas y los ciudadanos tengan una herramienta ágil a su disposición que les permita realizar los trámites necesarios desde su propio domicilio evitando así la necesidad de acudir a las dependencias del servicio.

Se profundizará, en coordinación con la División de Atestados de la Policía Foral, en el análisis de las causas de los accidentes de tráfico en Navarra para impulsar campañas específicas multidisciplinares tendentes a su evitación.

Desde la **Sección de parque móvil** se establecerán nuevos procedimientos de gestión de flota que permitan la reducción de los tiempos de reparación de los vehículos del Gobierno de Navarra y el coste de las mismas.

Realizaremos también un diagnóstico de la totalidad de la flota de vehículos de cara a ofrecer a los diferentes Departamentos una visión técnica de su estado, que les permita afrontar planes de renovación adecuados al uso de los mismos y que evite situaciones de envejecimiento simultáneo y la consiguiente precariedad del servicio.

En la **Sección de Coordinación de Policías Locales** se implantarán **procedimientos de actuación consensuados y comunes en todas las Policías de Navarra**. El objetivo es conseguir que ante un mismo problema el ciudadano recibiera la misma solución y el mismo tratamiento. Se conseguiría más calidad del servicio y se incrementaría la seguridad jurídica tanto de los ciudadanos como de los diferentes agentes intervinientes.

Desde la **Sección de Juegos y espectáculos** se afrontará un plan a corto y medio plazo de **inspección de todas las instalaciones en las que se desarrollen espectáculos taurinos** con la finalidad de detectar y corregir aquellas deficiencias que afectan directamente a la seguridad de las personas.

#### D) 5.- ESCUELA DE SEGURIDAD

Desde la Escuela de Seguridad se trabajará en:

1. **PLANES DE FORMACIÓN.**

**Desarrollo de planes de formación de todo el personal de emergencias, en concreto, Policía Foral**, desde una perspectiva de policía "humanística", desarrollando el plan de formación que dé cobertura a la asunción de competencias; **Bomberos**, dando respuesta a sus necesidades formativas garantizando un mínimo de 40 horas de formación por bomberos para cumplir con los compromisos del Gobierno con los trabajadores, para garantizar una preparación idónea de todo el personal de modo que esté permanentemente instruido y puesto al día de todas las técnicas necesarias para el adecuado desempeño de sus funciones y, **Protección Civil** para el mejor desempeño de los operadores, jefes de sala y todo el personal en general.

2. **POTENCIAR CONVENIOS DE COLABORACIÓN.**

Con Escuelas de Seguridad y Protección Civil de otras Comunidades Autónomas, Escuelas Profesionales, Universidades y otros centros relacionados con la docencia, todo ello para dar respuestas más eficaces y eficientes a las necesidades formativas de ingreso, promoción y reciclaje.

3. **FORMACIÓN ON-LINE.**

Se impulsará la formación a distancia a través de plataformas formativas que aporten accesibilidad, variedad y agilidad con el objetivo de ampliar la oferta de actividades, lo que permite una mayor rentabilidad de las acciones formativas, llegando a más alumnos, de un modo más cómodo y con unos costes más reducidos.

4. **AGILIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.**

Se revisarán completamente la normativa interna de la Escuela y sus procedimientos logrando así una mayor agilidad y eficacia, así como se redimensionarán los efectivos a fin de reducir los tiempos de gestión en la unidad.

5. **REVISIÓN DE PROGRAMAS.**

Se revisarán completamente los cursos y programas, buscando la mayor eficacia posible, rentabilizando esfuerzos y recursos tanto de la propia Escuela, como de los servicios a los que presta su apoyo.

6. **PROGRAMAS DE DIFUSIÓN.**

Puesta en marcha de programas de difusión-divulgación de materias relacionadas con la seguridad. En estrecha colaboración con los Servicios de Protección Civil, Bomberos y Policía Local, para crear y difundir una cultura más amplia de la seguridad entre toda la ciudadanía."

### III.3. CREACIÓN DE UN GRUPO DE TRABAJO

A lo largo de 2015 se ha concretado políticamente la estrategia para la Policía Foral y se ha materializado su presentación en sede parlamentaria. Para avanzar en el proceso estratégico ha sido preciso trasladar ese planteamiento a la organización con el objeto de hacer posible el cumplimiento de los objetivos ya definidos. El despliegue estratégico para la Administración pública se lleva a cabo con la confección planes estratégicos, en el caso de la Policía Foral este tipo de planes se ha venido denominando, históricamente, Planes Directores y en la comparecencia de la Consejera se cita, en su apartado I, como Plan de desarrollo y se le da el matiz de herramienta de gestión para la organización de la Policía Foral.

En enero de 2016, la política pública y la estrategia para la Policía Foral alcanzaron su mayor concreción, ya en el ámbito organizacional, con la articulación de un grupo o mesa de trabajo para la elaboración del documento del Plan Director (denominación definitiva del plan estratégico) que se vertebró conforme la Resolución 43/2016 del Director General de Interior. A continuación, se recoge textualmente, el objetivo perseguido mediante la citada resolución:

*“...se plantea la necesidad de proceder a la redacción de un nuevo Plan Director que recoja los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro”.*

Este grupo de trabajo inició los trabajos destinados a la aprobación de un Plan Director de la Policía Foral el día 13 de enero de 2016 como se recoge en su acta constituyente y ha trabajado ininterrumpidamente hasta la fecha actual. Es cometido básico de este grupo: la elaboración del Plan Director o estratégico, conocer la situación o diagnóstico actual en la que se encuentra la organización, diseñar el modelo o escenario/s futuro/s que se pretende alcanzar mediante la concreción de los objetivos estratégicos definidos en planes, proyectos y actuaciones a desarrollar para su periodo de vigencia (2016-2020) que sitúen a la organización en ese marco planteado.

Desde el Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia se dio al grupo de trabajo un enfoque interno, es decir, que sus componentes pertenecieran todos a la Policía Foral y esta perspectiva interna ha guiado el desarrollo del presente documento. Para la selección de los miembros del grupo de trabajo se establecieron los criterios de formación en materia de calidad así como conocimiento de la organización y experiencia laboral.

### III.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Uno de los primeros trabajos vinculados a la elaboración del Plan Director realizado por el Grupo de Trabajo fue la identificación de Grupos de Interés para la Policía Foral, entendidos éstos como personas o entidades afectados directa o indirectamente por la actividad de la organización. Alcanzó este concepto de Grupo de Interés no solo a personas y/o grupos internos a la organización, sino también externos a la misma.

El objetivo fundamental perseguido con los Grupos de Interés internos y externos ha sido conocer la imagen que tienen de la organización y desarrollar con ellos enfoques que den respuesta a sus necesidades y expectativas. Paralelamente, se persiguió identificar las alianzas estratégicas y operativas que con los mismos se podían o debían desarrollar mediante acuerdos, convenios o estrategias específicas.

Además de la obvia distinción de los Grupos de Interés entre Internos y Externos se determinó la conveniencia de una segmentación más concreta de los mismos habiéndose obtenido un total de 7 subgrupos para un total de 117 Grupos de Interés.

Son Grupos de Interés Internos para los redactores del Plan Director:

- Jefes y responsables de Unidades de la organización, hasta un total de 32 personas.
- Representantes de los trabajadores, hasta un total de 5 organizaciones.
- Representantes políticos del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia, hasta un total de 3 personas

Por otra parte, son Grupos de Interés Externos:

- Responsables de Unidades de la Administración Foral, hasta un total de 19 personas.
- Responsables de la Administración del Estado y de Justicia, hasta un total de 9 personas.
- Responsables de la Administración Local, hasta un total de 49 personas.

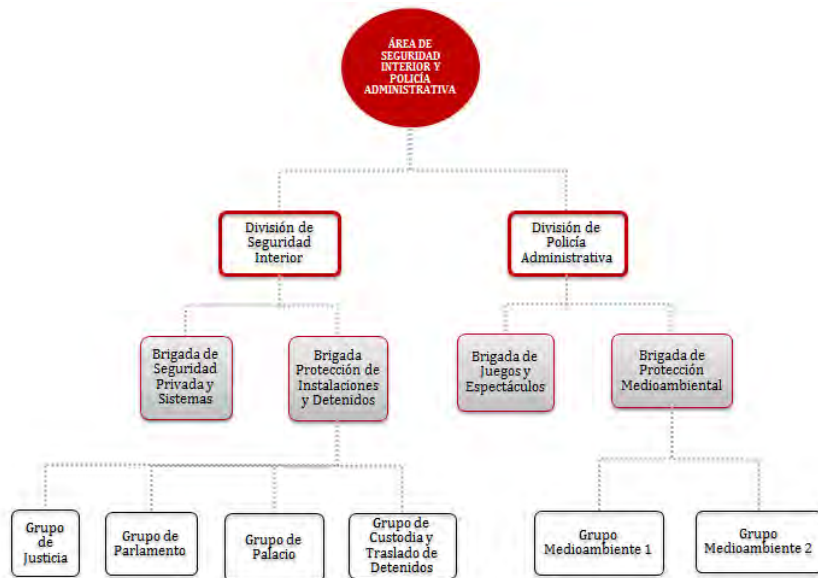
Todas las personas colaboradoras en el Plan Director como integrantes de los Grupos de Interés se relacionan en el capítulo **VIII Participantes**.

### III.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA EN VIGOR HASTA EL 31/10/2016



#### Funciones

Le corresponden funciones de carácter general necesarias para asegurar el correcto funcionamiento del resto de Áreas del Cuerpo. Así, tiene responsabilidades relacionadas con los RRHH, RRMM o los sistemas y tecnologías de la información, entre otras.



#### Funciones

Le corresponde velar por la protección de Edificios e Instalaciones. Del mismo modo, inspeccionará y controlará los servicios de seguridad privada encomendados, a la vez que cooperará con ellos. Por último, y en relación a las infracciones administrativas, realizará una labor de inspección, investigación y denuncia de aquellas.



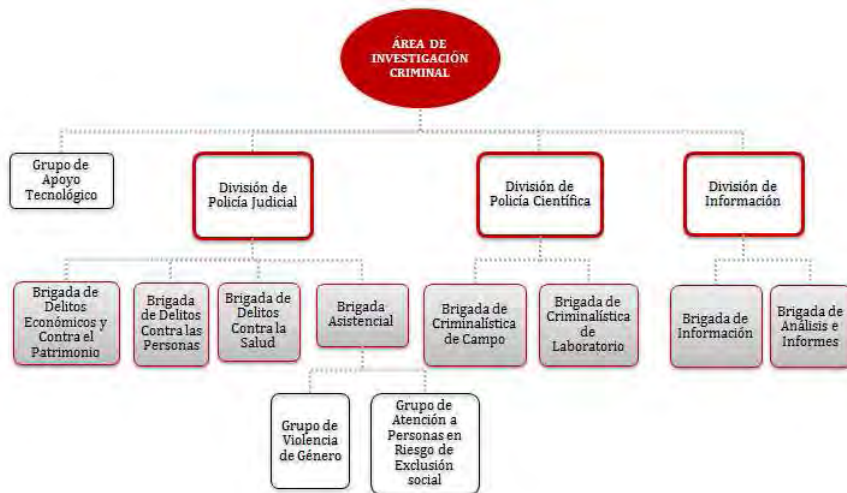
### Funciones

Le corresponde la vigilancia, control y ordenación del Tráfico, así como la instrucción de atestados por accidentes y la impulsión de mejoras relacionadas con la seguridad vial.



### Funciones

Le corresponde la protección y el auxilio de personas y bienes, la vigilancia de espacios públicos y la prevención de actos delictivos. Además, tienen el deber de intervenir cuando ello fuera necesario para restablecer el orden y la seguridad ciudadana.



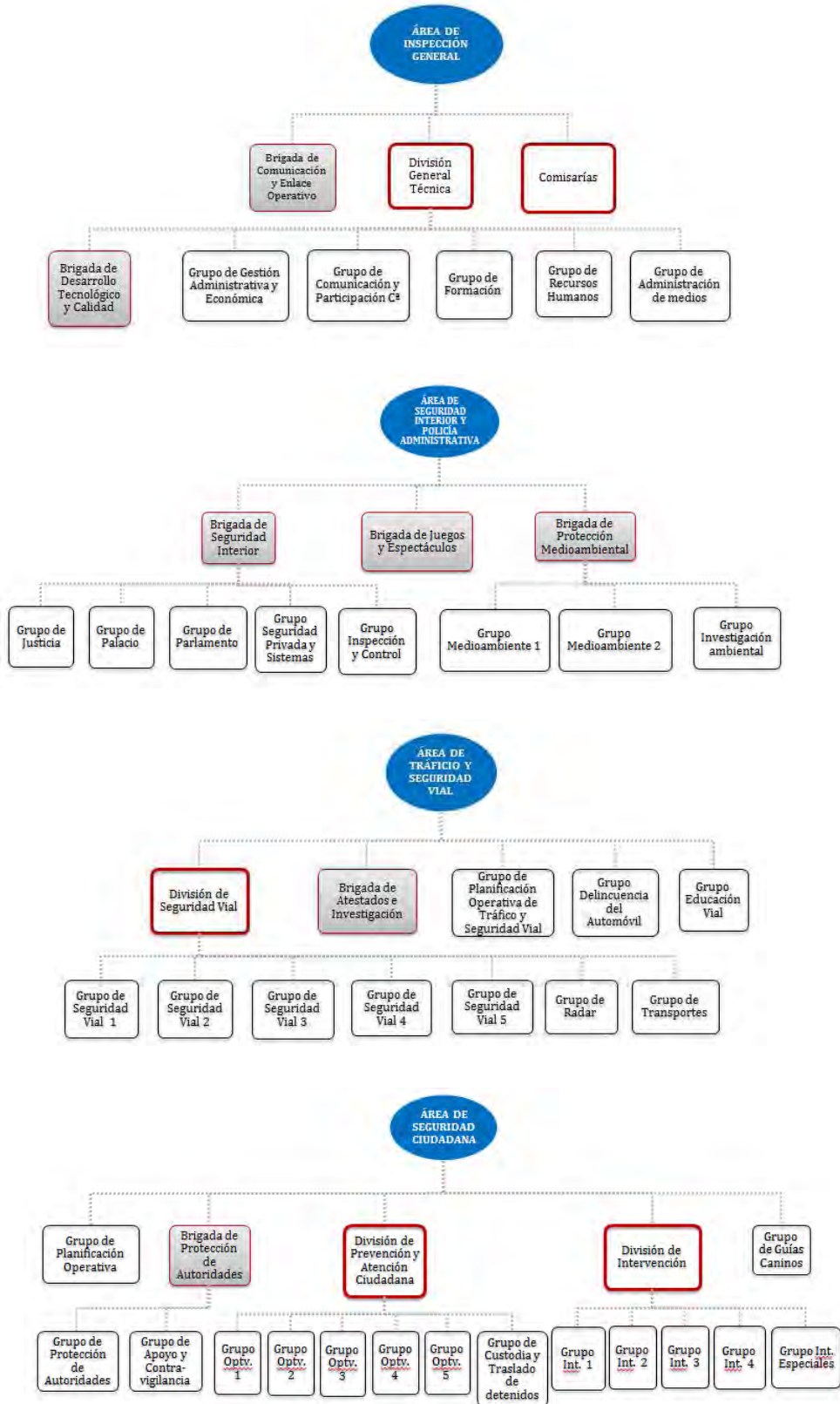
## Funciones

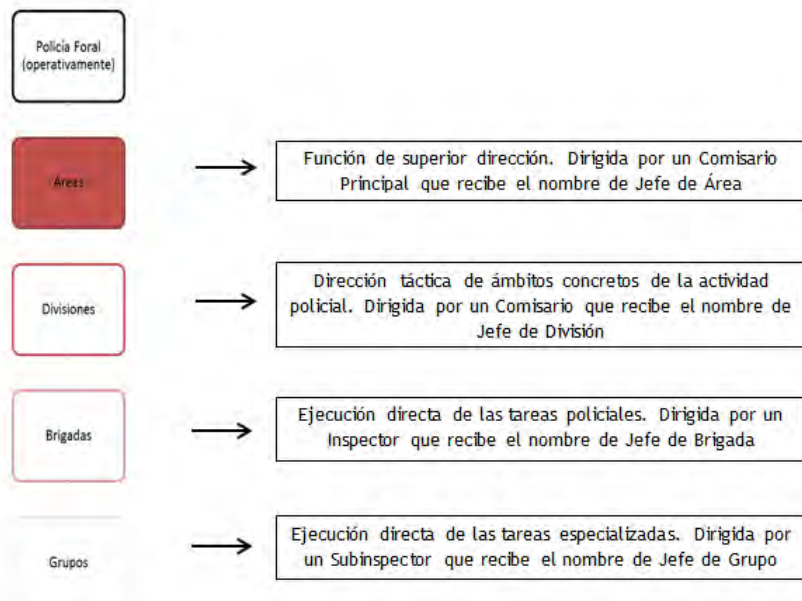
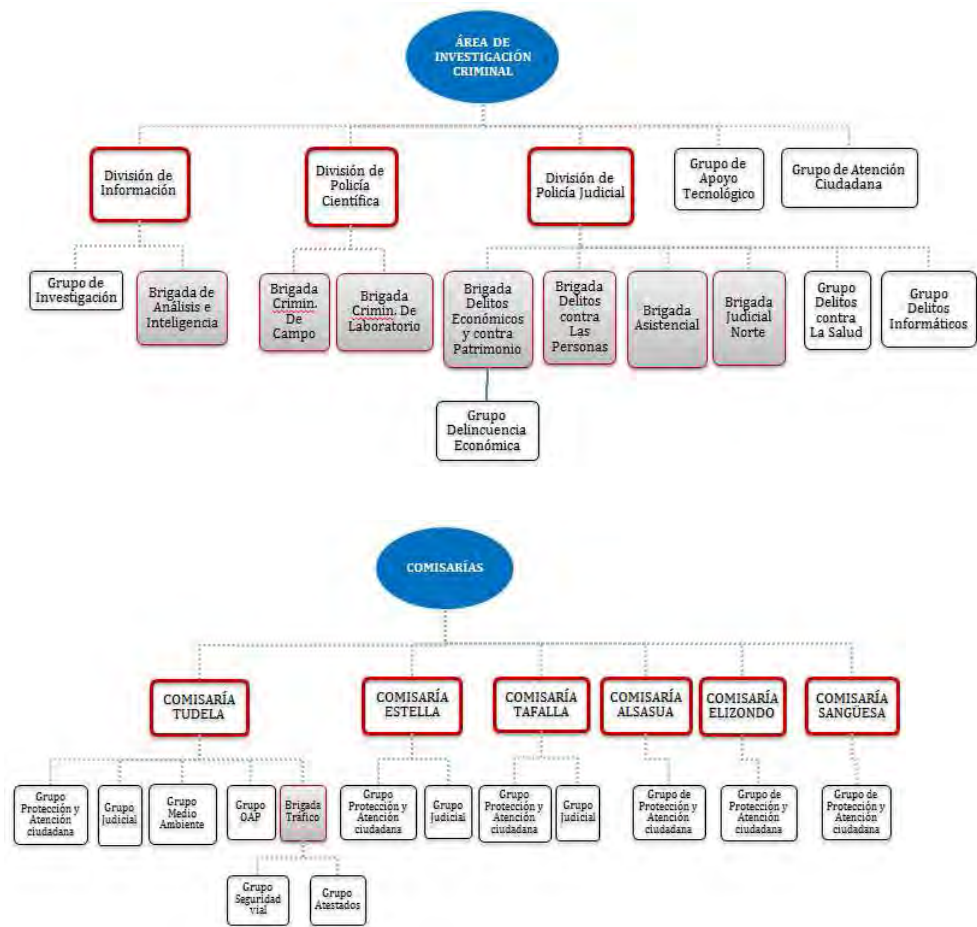
Le corresponde la investigación técnica de hechos delictivos, así como la persecución y aseguramiento de los delincuentes. Para estos fines, deberán recoger y tratar la información que resulte relevante.



### III.6. MODIFICACION DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

Mediante el DECRETO FORAL 72/2016, de 21 de septiembre se modifica la estructura organizativa de la Policía Foral.





POLICÍA FORAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO FORUZAINGOA

# PARTE I

---



PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021

FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA

---

## IV. DIAGNÓSTICO

---

El diagnóstico de situación de la Policía Foral realizado desde dentro por miembros de la propia organización es la primera vez que se lleva a cabo. No obstante, el conocimiento de muchos resultados ha sido posible conocerlos gracias a la colaboración y cooperación de distintos técnicos externos a la Policía Foral pero pertenecientes también a la Administración Foral de Navarra.

Para la obtención del citado diagnóstico se ha realizado un análisis completo y objetivo de la organización, analizando datos objetivos de la misma con indicativos de su situación interna y de su entorno. Un buen diagnóstico resulta ser un instrumento crucial para la planificación estratégica, siempre que aquel se estructure a partir de unos buenos y correctos datos e información de partida, una información que, por otra parte, deber ser objetiva y fiable.

Además un buen diagnóstico para una organización del ámbito de la Administración Pública precisa conocer datos sobre los usuarios de la misma (la ciudadanía navarra) y de sus grupos de interés. Es imprescindible obtener la información que proviene de estas fuentes que informen sobre sus expectativas, su opinión respecto del servicio que se presta y sobre la propia organización objeto de análisis.

En este sentido, se precisa analizar las tendencias del entorno: usuarios del servicio, nuevas demandas y exigencias, ofertas y alternativas de servicios, cambios normativos así como experiencias similares en otros ámbitos geográficos comparables.

Es por ello que el análisis que se presenta tiene una doble perspectiva interna y externa que se ha llevado a cabo conforme a los mapas conceptuales que se han presentado en el apartado II Metodología.



*Imagen 5: Alumnos en prácticas de conducción en el Circuito Los Arcos*

POLICÍA FORAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO FORUZAINGOA

## DIAGNÓSTICO INTERNO

---



PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021

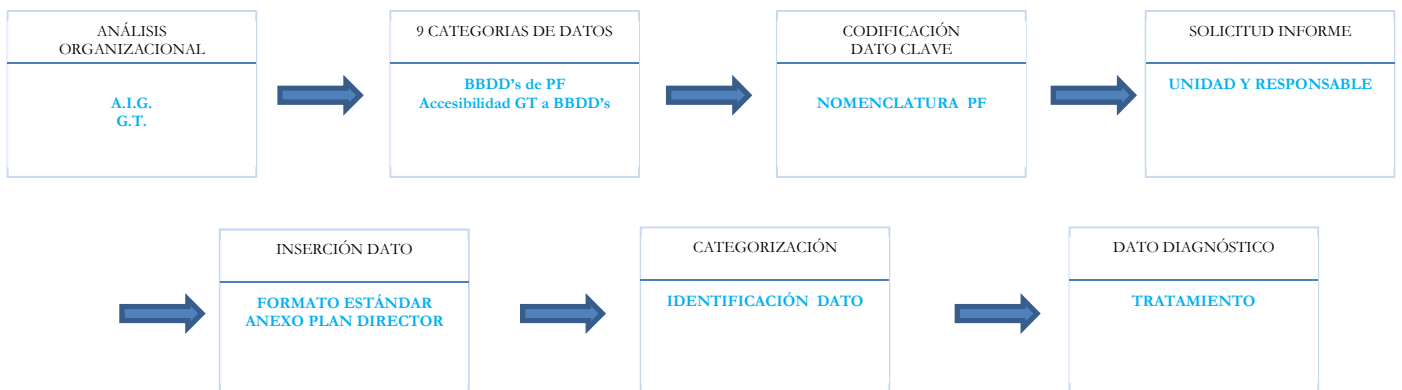
FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA

## IV.I.-INTERNO

El mapa conceptual para el diagnóstico de situación de la Policía Foral en su vertiente interna se apoya en tres grandes bloques: el análisis de los datos objetivos de la organización, el análisis de las necesidades y expectativas de sus grupos de interés internos y los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los policías forales en activo. Cada uno de estos grandes bloques se estructura, a su vez, en distintos apartados.

### DATOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

En el análisis de la organización se ha seguido el siguiente Proceso Lineal



### IV.1.1.- MARCO NORMATIVO

El marco normativo de la Policía Foral se estructura en Normas con rango de Ley y Normas reglamentarias de desarrollo en materia de organización y funcionamiento, en materia de personal, en materia de condiciones de trabajo y en materia de Prevención de Riesgos Laborales. **En el momento de redacción del presente Plan Director este marco normativo está en proceso de revisión para un total de 10 normas como se detalla a continuación a la vez que se cita la referencia de la norma.**

## A) Normas con rango de Ley:

Ley Foral 8/2007, de 23 de marzo, de las Policías de Navarra<sup>2</sup>.

## B) Normas reglamentarias:

### a) En materia de organización y funcionamiento:

Decreto Foral 265/2004, de 26 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento de la Policía Foral de Navarra<sup>1</sup>.

Orden Foral 67/2009, de 16 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se desarrolla el Área de Inspección General del Cuerpo de la Policía Foral, a nivel de Brigadas y Grupos<sup>1</sup>.

Orden Foral 68/2009, de 16 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se desarrolla el Área de Seguridad Interior y Policía Administrativa, a nivel de Brigadas y Grupos<sup>1</sup>.

Orden Foral 69/2009, de 16 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se desarrolla el Área de Seguridad Ciudadana del Cuerpo de la Policía Foral, a nivel de Brigadas y Grupos<sup>1</sup>.

Orden Foral 70/2009, de 16 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se desarrolla el Área de Tráfico y Seguridad Vial del Cuerpo de la Policía Foral, a nivel de Brigadas y Grupos<sup>1</sup>.

Orden Foral 71/2009, de 16 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se desarrolla el Área de Investigación Criminal del Cuerpo de la Policía Foral, a nivel de Brigadas y Grupos<sup>1</sup>.

Orden Foral 156/2005, de 1 de diciembre, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra en la localidad de Sangüesa.

Orden Foral 224/2006, de 1 de junio, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra en la localidad de Pamplona<sup>1</sup>.

Orden Foral 265/2006, de 28 de junio, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra en la localidad de Tafalla.

Orden Foral 427/2006, de 11 de diciembre, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra en la localidad de Elizondo.

Orden Foral 428/2006, de 11 de diciembre, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra en la localidad de Estella.

Orden Foral 429/2006, de 11 de diciembre, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra en la localidad de Altsasu/Alsasua.

Orden Foral 85/2008, de 20 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, sobre uniformidad, distintivos y credenciales de la Policía Foral de Navarra.

#### **b) En materia de personal:**

Decreto Foral 57/2002, de 25 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de Provisión de Puestos de Trabajo del Cuerpo de la Policía Foral de Navarra<sup>1</sup>.

Decreto Foral 718/2003, de 29 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de Personal de los Cuerpos de Policía de Navarra<sup>2</sup>.

Decreto Foral Legislativo 251/1993 de 30 de agosto, por el que se aprueba el Texto Refundido del Estatuto del Personal al Servicio de las Administraciones Públicas de Navarra<sup>3</sup>.

Decreto Foral 11/2009, de 9 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de vacaciones, licencias y permisos del personal funcionario de las Administraciones Públicas de Navarra<sup>3</sup>.

Decreto Foral 27/2011, de 4 de abril, por el que se regula la reducción de la jornada del personal funcionario de las Administraciones Públicas de Navarra<sup>3</sup>.

Orden ECD/406/2014, de 12 de marzo, por la que se establece la equivalencia del empleo de Policía de los Cuerpos de Policía de Navarra al título de Técnico correspondiente a la formación profesional del sistema educativo.

#### **c) En materia de condiciones de trabajo:**

Decreto Foral 1/2005, de 10 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de jornadas, horarios y régimen retributivo de los miembros del Cuerpo de la Policía Foral de Navarra<sup>1</sup>.

Decreto Foral 25/2013, de 17 de abril, por el que se regulan las condiciones para la percepción de la indemnización por razón del servicio por utilización y adquisición de vestuario y otras medidas, para los miembros de la Policía Foral de Navarra<sup>1</sup>.

#### **d) En materia de Prevención de Riesgos Laborales:**

Decreto Foral 55/2010, de 13 de septiembre, por el que se establecen normas sobre prevención de riesgos laborales en la actividad de los funcionarios del Cuerpo de la Policía Foral de Navarra.

Códigos: (1) Norma actualmente en proceso de reforma o derogación; (2) Norma aplicable a todos los Cuerpos de Policía de Navarra; (3) Norma aplicable a todos los funcionarios de la Administración de la Comunidad Foral.



#### IV.1.2.- GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Policía Foral ha gestionado su calidad hasta 2015 a través de su propio Plan que ha tenido la vigencia enero de 2012 a junio de 2015, un trabajo que fue elaborado, al igual que el presente Plan Director, con carácter interno y a través de un grupo de trabajo específico. Si bien dicho trabajo contó con la participación miembros representativos de las Áreas de la organización, aquéllos actuaron bajo la dirección – coordinación de la Asociación de Industria de Navarra (AIN) y del extinto Servicio de Evaluación y Calidad del Instituto Navarro de Administración Pública (INAP). En la actualidad las funciones del citado Servicio de Evaluación las desempeña el Servicio de Organización e Innovación Pública, adscrito al Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia.

Entre otros objetivos conseguidos por el Grupo de Trabajo, se logró realizar un diagnóstico de situación y se elaboró el propio Plan de Calidad con determinación de: objetivos, recursos e indicadores, entre otros aspectos. Por otra parte, se logró revisar y definir la Misión, Visión y Valores de la organización para ese periodo temporal. La referencia en la Policía Foral para la elaboración del citado documento fue el Plan Marco de la Calidad para los Servicios Públicos de Navarra.

En materia de calidad la organización tiene un largo recorrido ya que en 2007, la Policía Foral fue premiada con el "Primer Premio a la Calidad de los Servicios Públicos" el premio resaltaba las iniciativas desarrolladas por la organización para lograr un "modelo para la mejora en la proximidad y participación de la ciudadanía". Además el premio reconocía a los organismos, unidades y entidades dependientes de cualquiera de las administraciones públicas de Navarra que hubieran destacado por sus actividades de mejora de la calidad de los servicios y por la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos mediante buenas prácticas de gestión.

La gestión de la calidad en la organización se hace desde el Área de Inspección General a través de la Brigada de Desarrollo Tecnológico y se concreta mediante las siguientes acciones:

- Aprobación, revisión y actualización de la Carta de Servicios del Cuerpo de la Policía Foral.
- La redacción, contraste y aprobación de los Procedimientos Normalizados de Trabajo – PNT.
- El seguimiento de los indicadores de su Cuadro de Mando Integral – CMI.
- La participación y colaboración con el Instituto de Estadística de Navarra a través de distintos estudios responsabilidad de la organización.

## A) Carta de Servicios



Imagen 3: Carta de Servicios de la Policía Foral

Las Cartas de Servicios son documentos que informan sobre los compromisos de prestación de servicios que adquiere una organización de forma voluntaria. La misión fundamental de las Cartas es mejorar la calidad de los servicios públicos y además sirven de estimulación para la mejora interna; homogeneizan y flexibilizan la prestación del servicio, y aumentan la confianza y el grado de satisfacción de las personas sobre el servicio que se les presta.

En la actualidad, la creación, contenidos y funciones de las Cartas de Servicios se regulan en los artículos 18 a 21 de la Ley Foral 21/2005, de 29 de diciembre, de evaluación de las políticas públicas y de la calidad de los servicios públicos.

La Policía Foral de Navarra, ya promovió una primera Carta de Servicios, mediante Orden Foral 38/2006, de 23 de febrero, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior y una segunda versión aprobada por Orden Foral 133/2008, de 25 de marzo, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior. La última versión de este instrumento para la calidad se ha aprobado por Orden Foral 47/2015, de 10 de marzo, del Consejero de Presidencia, Justicia e Interior, por la que se aprueba la Carta de Servicios del Cuerpo de la Policía Foral de Navarra.

En esta última versión de la Carta se hace mención al desempeño de funciones y valores que guían la actuación de los miembros de la Policía Foral. Se detallan hasta un total de 15 compromisos que adquiere la organización para el desempeño de sus funciones y los derechos de los usuarios del servicio. También detalla el decálogo que guía la actuación de los policías forales en sus relaciones con los ciudadanos. No obstante, este documento no concreta la Misión y Visión de la organización por lo que precisará una nueva versión.

En este sentido, **será función de una mesa de trabajo específica la redacción de una nueva y última versión de la Carta que la alinee con la estrategia** que se pretende desplegar al amparo del presente Plan Director y para su periodo de vigencia.

## B) Procedimientos Normalizados de Trabajo – P.N.T.

La metodología de trabajo a través de procedimientos y protocolos de trabajo ha sido una constante en la organización desde sus orígenes al objeto de homogeneizar las respuestas que daba la propia organización, a través de sus miembros, a las necesidades de la población a la que servía.

Esta función se normalizó gracias a los gestores de la calidad quienes sistematizaron todos los protocolos de trabajo mediante los denominados Procedimientos Normalizados de Trabajo, reconocidos como “PNT’s” para los miembros de la organización.

Los primeros PNT’s se implantaron en la organización de la Policía Foral en el año 2008 y, en concreto, uno de los primeros en entrar en vigor fue el denominado “Búsqueda de personas desaparecidas” cuyo número de identificación es el 2008-002 que entró en vigor el día 10 de febrero de 2008. Estos procedimientos se soportan en el Gestor Documental de la Policía Foral y se estructuran conforme al esquema siguiente: destinatarios, objetivos, normativa o jurisprudencia, descripción del proceso, mapa de proceso e historial.

**Resultado del diagnóstico de situación realizado en 2016 se ha evidenciado la necesidad de revisar y actualizar los PNT’s al momento actual**, facilitando su comprensión, entendimiento y mejor cumplimiento. Esta actuación ya se ha llevado a cabo con la revisión de un total de 8 procedimientos en el primer semestre de 2016.

Por otra parte, en este primer semestre se han aprobado otros dos procedimientos destacando en codificado como nº 2016-002 bajo la denominación “Actuación policial ante agresiones sexistas” que entró en vigor el pasado 15 de febrero de 2016.



Imagen 4: Gestor del conocimiento de la Policía Foral – PNT's y otros

### C) Cuadro de Mando Integral (CMI)

El seguimiento de la actividad desplegada por la organización se hace a través de otra herramienta de calidad como es el Cuadro de Mando Integral que se puso en marcha en la organización en 2009 y su última revisión se instauró en mayo de 2014.

En la actualidad el CMI recoge información relativa a las Áreas de Investigación, Seguridad Ciudadana, Policía Administrativa y Tráfico que aportan la información y establecen los indicadores de referencia. El CMI se apoya en una tabla Excel como se observa en la imagen que se adjunta.

Imagen 4: 2016, CMI de Policía Foral

El CMI actual aporta información relevante de la organización en lo relativo a su actividad y está enfocado a conocer sus resultados de modo inmediato e instantáneo pero adolece de un **enfoque estratégico y de gestión que será preciso realizar en el marco del presente Plan Director de manera que aporte información acerca de la consecución o no de los objetivos estratégicos que se marca la organización para el periodo 2017 – 2021.**

## D) Plan de Estadística de Navarra

Finalmente, hay que mencionar que a través del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia, la Policía Foral participa en el Plan de Estadística de Navarra mediante la realización de los siguientes estudios:

- Estadística de actuaciones de Policía Foral con el código 2200228.
- Máquinas de juego, con el código 2200231.
- Autorizaciones complementarias de circulación, con el código 2200227
- Accidentes de tráfico ocurridos en Navarra con víctimas mortales, con el código 2200226.

En el primer semestre de 2016 en el contexto del diagnóstico de situación interno – externa de la Policía Foral se han iniciado nuevos estudios que han contado con la colaboración del Instituto de Estadística de Navarra, con quien, además, se ha adquirido el compromiso de su inclusión en el Plan de Estadística de Navarra que supone **una reedición de los estudios que se relacionan:**

- Encuesta a los trabajadores de la Policía Foral
- Encuesta a la ciudadanía navarra para la valoración del servicio que presta la Policía Foral.



#### IV.1.3.- LÍNEAS ESTRATÉGICAS – TRABAJOS CURSO COMISARIOS 2015

La Escuela de Seguridad y Emergencias perteneciente al Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia es la institución responsable de la formación de los miembros de la Policía Foral. Esta formación se estructura en varias modalidades: formación para el ingreso, para el ascenso en el empleo, para la actualización y para la especialización.

En el año 2015 dentro del Plan de Formación aprobado por la Escuela de Seguridad y Emergencias, se desarrolló el “Curso de Ascenso a Comisario de Policía (2015)” que, en la edición de ese año, fue dirigido a 6 alumnos, 5 de la Policía Foral y 1 de la Policía Municipal de Pamplona, quienes ascendían al empleo de comisario desde su respectivo puesto de Inspectores en sus respectivos Cuerpos. Este curso de formación para el ascenso se organizó en tres áreas o módulos profesionales: Dirección de personas, Dirección Estratégica y Dirección y gestión operativa, en esta última, una de las actividades que era preciso realizar para su superación fue la realización de un trabajo monográfico consistente en la elaboración de un Plan de Seguridad.

El Grupo de Trabajo para la elaboración del Plan Director ha tenido acceso, por autorización de los responsables de la Policía Foral y de la propia Escuela de Seguridad y Emergencias, al contenido completo de los trabajos que se realizaron en el citado curso de 2015 que por su relación estrecha y directa con los objetivos del presente Plan se ha considerado oportuno introducir en el presente Plan mediante el **Anexos 3.1 y 3.2-Trabajos de los Comisarios1 y 2 respectivamente en el Curso de Ascenso de 2015.**

A continuación se describen ambos trabajos en grandes rasgos.

##### A) Asunción de competencias de Tráfico en exclusiva

El primero de los trabajos que se presenta es el relativo a la Asunción de competencias en materia de tráfico y seguridad vial. El trabajo se estructura en 3 apartados:

- Análisis de la situación actual  
En este apartado se destaca la aportación de datos relativos a los agentes destinados a tráfico en Navarra en las plantillas de la Policía Foral, la Guardia Civil y las Policías Locales.
- Desarrollo (actuaciones a realizar)  
En este apartado destaca la propuesta de desarrollar un plan estratégico para el Área de Tráfico y Seguridad Vial de la Policía Foral y la estructuración de la citada Área en tres grandes bloques: Investigación, Vigilancia y Planificación que incluye la Educación Vial y el análisis.

- **Implantación**

El último de los apartados ilustra dos posibilidades o dos modelos para la asunción de las competencias: modelo descentralizado y modelo mixto.

Son autores de este trabajo:

- D. Jesús María Solabre Goñi, actual comisario jefe de División de la Policía Judicial de la Policía Foral
- D. José Antonio Gurrea Martínez, actual comisario jefe de la División de Seguridad Vial

## **B) Asunción de competencias de Orden Público en Policía Foral**

El segundo de los trabajos que se presenta es el relativo a la Asunción de competencias de Orden Público. El trabajo se estructura también en 3 apartados:

- **Análisis situacional**

En este apartado se destaca la presentación del modelo de orden público en Europa, las funciones de las Unidades de Intervención y su catálogo de servicios.

- **Desarrollo y acciones**

Se presentan los diferentes modelos de intervención de orden público: mixto, intermedio o puro.

- **Implantación**

En este apartado se establecen las posibilidades para el acceso, permanencia y cese en las Unidades, así como dos escenarios posibles para la asunción de competencias: un escenario a 4 años y otro a 7 años.

Son autores de este trabajo:

- D. Miguel Ángel Escudero Calvo, actual comisario jefe de la Comisaría de Tudela.
- D. Ángel Fernández Goñi, actual comisario jefe de la División de Prevención y Atención Ciudadana

#### IV.1.4.- PRESUPUESTO DE LA POLICÍA FORAL

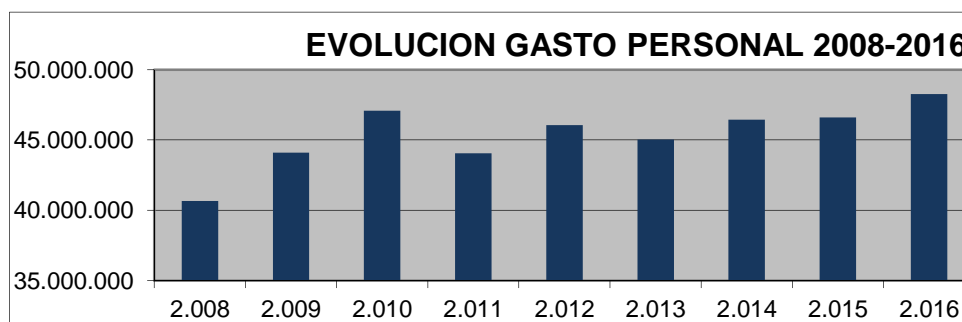
En el presente apartado se describe la situación presupuestaria de la Policía Foral por Capítulos destacables para su ejecución –Personal, Bienes Corrientes y Servicios e Inversiones- se destacan aquellas partidas más relevantes en el ejercicio de 2016, bien por la cuantía del gasto presupuestario vinculado a ellas, bien por las variaciones sufridas respecto al ejercicio anterior de 2015. Es decir, por un lado se analiza la evolución histórica del presupuesto y por otro lado, se analiza con detalle su gestión y ejecución para el año en curso.

En otro orden de cosas dentro de este mismo apartado 1.4, se presentan nuevas tendencias para el análisis del coste de los servicios policiales que pueden ayudar a modular el presupuesto en años venideros y adecuarlo a las funciones policiales que se desempeñen.

##### A) Capítulo I – GASTO DE PERSONAL

###### EVOLUCIÓN DEL GASTO

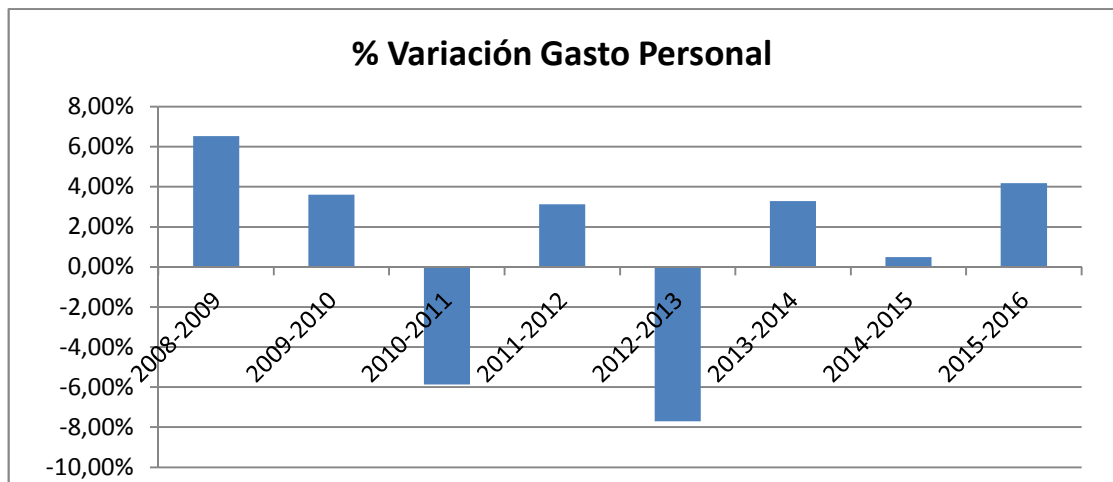
Si atendemos a valores absolutos, el gasto en personal ha alcanzado en 2016 su máximo histórico con una cifra que alcanza los 48.254.306 euros.



Gráfica 1 – Fuente: Evolución Presupuestos 2008-2016

El porcentaje de gasto destinado a esta partida sobre el total del presupuesto se ha mantenido siempre en valores muy altos -entre el 80.66% y 90.3% del total. A partir de su punto máximo en 2013, la tendencia del gasto en personal ha sido decreciente –y se estima que se mantenga esta línea de actuación- pues se busca distribuir el presupuesto de forma equilibrada entre el gasto en personal, en bienes corrientes y servicios e inversiones.





Gráfica 2: Fuente: Elaboración propia con datos internos de la organización.

## GESTIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTO 2016: PARTIDAS DESTACABLES Y DESVIACIONES

El 65% del presupuesto destinado al gasto en personal se utiliza para sufragar las retribuciones del personal fijo de la Policía Foral.

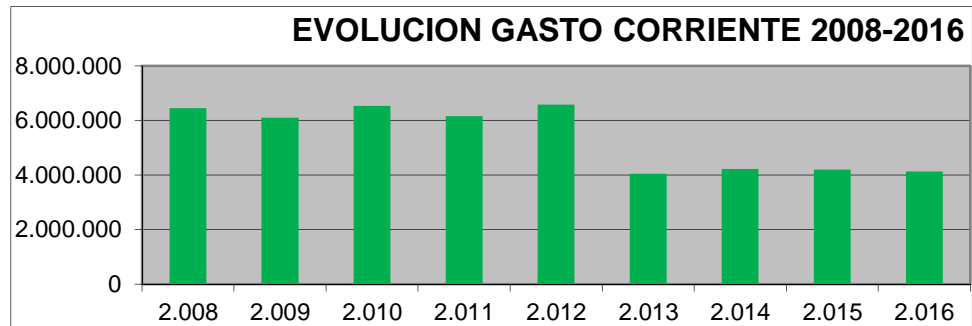
Los complementos por turno de noche y días festivos alcanzan la cifra de 2,8 millones. Por otra parte, las horas extras previstas para los servicios realizados con ocasión de las Fiestas de San Fermín incrementaron el gasto presupuestario en 300.000 euros más.

Por último, destaca el incremento del 16% en la cifra que se destina a cubrir las cotizaciones a la Seguridad Social.

El criterio mantenido para la distribución del gasto dentro del Capítulo I es el cumplimiento de la normativa vigente, que determina los salarios de los funcionarios, así como la retribución de las horas extras y el importe de las cotizaciones a la Seguridad Social.

## B) Capítulo II – GASTO EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS

El gasto en bienes corrientes y servicios se mantuvo constante en el periodo 2008-2013 entorno a los 6 millones de euros. Sin embargo, a partir de esta fecha la cifra se redujo drásticamente hasta los 4 millones de euros: en concreto, del 2013 al 2014 la caída supera los 2,5 millones de euros. El nivel de gasto se ha mantenido constante desde entonces, representando aproximadamente el 8% del presupuesto total.



Gráfica 3 – Fuente, Presupuestos 2008-2016 y Capítulo II

### GESTIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTO 2016

Destaca, por un lado, que las reducciones más significativas en las distintas partidas haya supuesto un ahorro de más de 400.000 euros; siendo especialmente importante en las partidas de servicios informáticos, servicios de asistencia por terceros, combustibles y lubricantes y gastos de viaje. Por otro, que los mayores incrementos respecto al año anterior sólo han supuesto un aumento de 280.000 euros. Por tanto, se confirma aquí la disminución en el gasto general en bienes corrientes y servicios.

En el apartado de reducción de presupuesto, destacan las siguientes partidas:

- ❖ **Arrendamientos de edificios y otras construcciones**, cuyo presupuesto se ha reducido en casi un 60% llegando a la cifra total de 8.000 euros. Esta partida corresponde al pago de recibos de agua, luz y residuos urbanos –compartidos con Fomento- del local ubicado en la calle Doctor Landa; y el ahorro se deriva del ajuste hecho en el uso de la electricidad y el agua.
- ❖ **Avituallamiento** en servicios, donde la reducción del 15% ha supuesto un ahorro de 4.500 euros. Se debe principalmente al esfuerzo por reducir costes, dada la situación de crisis y déficit de recursos general.
- ❖ **Servicios de comunicaciones de datos policiales**, que se reduce en un 100% debido a la reciente implantación del programa SAID en el ejercicio anterior.
- ❖ **Gastos diversos**, donde entran conceptos como inscripciones en competiciones deportivas, la estancia y asistencia a detenidos en dependencias policiales o la celebración del día del Patrón de Policía Foral. El ahorro ha ascendido a 9000 euros respecto al año anterior y el motivo lo encontramos nuevamente en el

esfuerzo por reducir costes. Al margen de la atención a los detenidos que se calcula anualmente y cuyo importe se mantiene estable.

- ❖ **Servicios informáticos**, cuyo gasto ha disminuido un 90%, dado que la renovación de los servicios SAP y los costes de la implantación del Servicio de Asistencia Técnica de Segundo Nivel del Cuerpo de Policía Foral se asumieron el año anterior.
- ❖ **Servicio de asistencia por terceros**, donde se abonó sólo la mitad del gasto anterior con un ahorro que asciende a 30.000 euros. Esta partida, que está destinada a pagar los servicios prestados por empresas profesionales (retirada de residuos, veterinarios, etc.) se ha recortado por la necesidad de ajustar el presupuesto. El ahorro se deriva de una contratación más eficiente de estos servicios.
- ❖ **Asistencia técnica para analíticas policiales**, cuyo presupuesto se redujo un 23%. Esta diferencia se debe a la modificación del contrato de colaboración con la UPNA para los servicios técnicos de análisis evidencias y peritaje.
- ❖ **Combustibles y lubricantes**, donde las bajadas generalizadas del precio del crudo han permitido un ahorro de 139000 euros (20%).
- ❖ **Gastos de viaje**, que se ha recortado en 58000 euros por la necesidad de priorizar el gasto en aquellas partidas más esenciales para el trabajo policial.

Si atendemos a los aumentos, las partidas que destacan son las siguientes:

- ❖ **Servicios de asistencia judicial**, incrementada en 7000 euros (35%), por el ajuste a las necesidades reales (servicios de traducción, servicios de procurador, etc.) que presenta esta partida.
- ❖ Encargo a NASERTIC. **Asistencia técnica para analíticas policiales**, que aumenta en un 30% por la modificación del contrato de colaboración con la UPNA; institución que tenía encomendada esta misma labor y con la que ahora comparte funciones.
- ❖ **Vestuario**, donde el incremento del gasto en un 90% se debe principalmente a la renovación y actualización de determinadas prendas (cazadora de moto y traje de agua) necesarias para realizar la función policial en condiciones de seguridad.

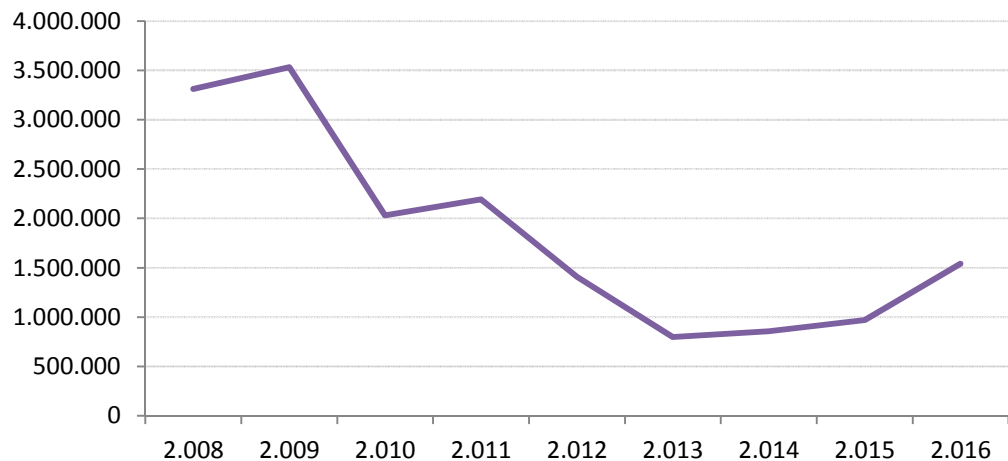
Se desprende de estos datos que el criterio de gasto seguido ha sido eliminar todos los posibles gastos superfluos y priorizar aquellas partidas de gasto esenciales para realizar la función policial con efectividad.

## C) Capítulo VI – GASTO EN INVERSIONES

### EVOLUCIÓN DEL GASTO

A la luz de los datos, el gasto en inversiones siempre ha sido residual: el máximo histórico lo encontramos en 2009 cuando se destinó 3.5 millones de euros. La tendencia siempre ha sido decreciente: desde 2008 se ha reducido 1,8 millones, alcanzo picos mínimos de 796.618 y 855.000 euros en 2013 y 2014, respectivamente, cuando sólo se destinaba el 1.6% del presupuesto total.

### Evolución del Gasto en Inversiones



Gráfica 4 – Fuente, Presupuestos 2008-2016 y Capítulo VI

### GESTIÓN Y EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO 2016:

Resulta muy llamativo que no existan partidas de gasto cuyo presupuesto haya sido recortado. Por el contrario, encontramos importantes incrementos en las siguientes:

- ❖ **Vehículos policiales**, cuyo incremento en este año alcanza el 141%. Este refuerzo económico se ha destinado a adquirir nuevos vehículos, dada la escasa flota operativa con la que cuenta el Cuerpo; sin que, por otra parte, consiga erradicar por completo este problema.
- ❖ **Material técnico**, a la que se ha dotado con 63.000 euros más (+72%) por la necesidad de potenciar el Área de Investigación Criminal dentro del Cuerpo y la dotación de nuevo armamento en las Unidades de Intervención.

- ❖ **Equipos de transmisión**, que con un 100% más de presupuesto han conseguido sustituir los equipos antiguos con prestaciones limitadas que no permitían atender las demandas actuales en materia de seguridad pública. En concreto, se han adquirido 300 portátiles y 15 equipos de transmisión para vehículos.
- ❖ **Equipos para procesos de información**, cuyo aumento presupuestario en 23.000 euros ha permitido renovar material informático (PCs, impresoras, etc.) necesario para el trabajo de oficina y dar una respuesta rápida y eficaz a las demandas del Cuerpo.

En este caso, se ha seguido el criterio operativo para aumentar la potencialidad del Cuerpo.

El Plan Director deberá incluir algunas **recomendaciones en materia de presupuesto** que permitan solventar las dificultades económicas de la organización considerando una optimización de los recursos disponibles en cada uno de los capítulos de gasto.

Así en el Capítulo I, habrá que actuar con relación a la plantilla si, definitivamente, esta aumenta y a la regulación del pago por la realización de horas extraordinarias. En este mismo capítulo de gasto tendrán impacto la gestión de las horas de compensación por la superación de las pruebas físicas.

Por su parte en el Capítulo II, relativo a gastos en bienes corrientes y servicios, entendidos éstos como gastos operativos esenciales para la organización habrá que establecer criterios de prioridad en relación a las obras y reformas en las instalaciones de la organización así como su análisis desde el punto de vista de Prevención de Riesgos Laborales. Criterios de urgencia y seguridad para el mantenimiento de equipos e instalaciones.

Finalmente, en el Capítulo VI, deberá tener un mayor peso específico si se pretende acometer la construcción de nuevas infraestructuras policiales por ejemplo o si se quiere optimizar la ratio actual de medios técnicos, tales como vehículos y equipos informáticos.

## D) Auditoría: Informe de la Cámara de Comptos

La Cámara de Comptos de Navarra realizó a iniciativa propia un informe de fiscalización sobre la Policía Foral correspondiente al ejercicio 2013 y lo incluyó en su programa anual de fiscalización del año 2014. La auditoría fue firmada el 29 de octubre de 2014 por el entonces Presidente de la Cámara de Comptos, Sr. D. Helio Robleda Cabezas y se incluyen en este apartado, por ser de interés para el objetivo del presente Plan Director, las conclusiones y recomendaciones que hacía el órgano fiscalizador a la organización ya en 2014.

Se detallan las recomendaciones en materia de personal, respecto a la coordinación y competencias: en cuanto a la contratación y en materia de gestión:

### EN MATERIA DE PERSONAL:

- ❖ Analizar la estructura y el tipo de plazas existentes en la plantilla para cubrirla teniendo en cuenta la normativa vigente.
- ❖ Utilizar el sistema de libre designación para proveer las jefaturas únicamente en los casos previstos en la normativa.
- ❖ Analizar si es adecuado que los puestos de trabajo que realizan tareas exclusivamente administrativas sean ocupados por personal de la Policía Foral, y en caso de que así sea, adecuar los complementos y jornadas de trabajo a las características del puesto de trabajo.
- ❖ Determinar cuál es el procedimiento más adecuado a seguir en las convocatorias de acceso y ascenso a los distintos puestos de trabajo para evitar, en la medida de lo posible, la interposición de recursos que puedan originar modificaciones de la plantilla por sentencias.
- ❖ Regular todos los aspectos relacionados con la segunda actividad para conseguir un mejor aprovechamiento de los recursos.

### RESPECTO A LA COORDINACIÓN Y COMPETENCIAS:

- ❖ Avanzar en la coordinación y en la reorganización y clarificación de funciones de los cuerpos de policía existentes en Navarra para conseguir un mejor aprovechamiento de los mismos.
- ❖ Promover el conocimiento de la geolocalización de todos los cuerpos de policía para conseguir atender al ciudadano de la mejor forma posible.

#### **EN CUANTO A LA CONTRATACIÓN:**

- ❖ Realizar la reserva de crédito siempre que sea necesario según la normativa aplicable.
- ❖ Exigir el cumplimiento de los plazos de entrega, sobre todo si éste es un aspecto valorable en la adjudicación correspondiente.
- ❖ En aquellos supuestos en que sea factible estimar con carácter previo el volumen de gasto, tramitar los correspondientes expedientes de contratación.

#### **INFORME DE FISCALIZACIÓN SOBRE LA POLICÍA FORAL.- EJERCICIO 2013**

- ❖ Tramitar con la suficiente antelación los expedientes de adjudicación de los contratos, de las prórrogas de los mismos o de los encargos a empresas públicas que se pretendan realizar, para evitar que se lleven a cabo sin cobertura legal.

#### **EN MATERIA DE GESTIÓN:**

- ❖ Analizar en profundidad la antigüedad de los vehículos y diseñar un plan de reposición adecuado a las necesidades, para evitar, en la medida de lo posible, el gasto en mantenimiento y reparaciones de estos bienes.
- ❖ Continuar con la implantación del sistema de información policial de tal forma que permita obtener indicadores para medir la economía, eficiencia y eficacia de los servicios prestados e implantar un sistema de costes analítico de los mismos.

## E) Coste por Policía

En apartados precedentes se ha descrito la gestión económica y presupuestaria de la Policía Foral que es responsabilidad compartida entre la División General Técnica de la Policía Foral de Navarra y la Dirección General de Interior y que se desarrolla con escrupuloso respeto a la normativa vigente en la materia obteniendo un resultado más que eficiente en lo relativo a su elaboración y ejecución. No obstante, la crisis económica actual exige se exploren otras posibilidades de gestión que aporten indicadores relativos a la eficiencia en el servicio policial, que apoyados en las herramientas informáticas adecuadas aporten información concreta y en tiempo real de la utilización de los recursos

En este sentido, la implantación integral de los sistemas de información policial permitirá la obtención de indicadores de actividad relacionados con el desempeño individualizado de cada agente, así como la medición de la efectividad y el impacto derivados de la programación realizada. A partir de esta información, se podrán establecer nuevas directrices en los servicios que se prestan, reformulando en su caso la planificación inicial y aportando los instrumentos necesarios para la toma de decisiones.

Uno de los objetivos del Plan Director será definir el **módulo de coste de la Policía Foral**, es decir, lo que cuesta al Gobierno de Navarra un policía al día e intentar implantar para la gestión presupuestaria la metodología de la contabilidad analítica para ganar en eficiencia en la materia.



#### IV. 1.5.- RECURSOS HUMANOS DE LA POLICÍA FORAL

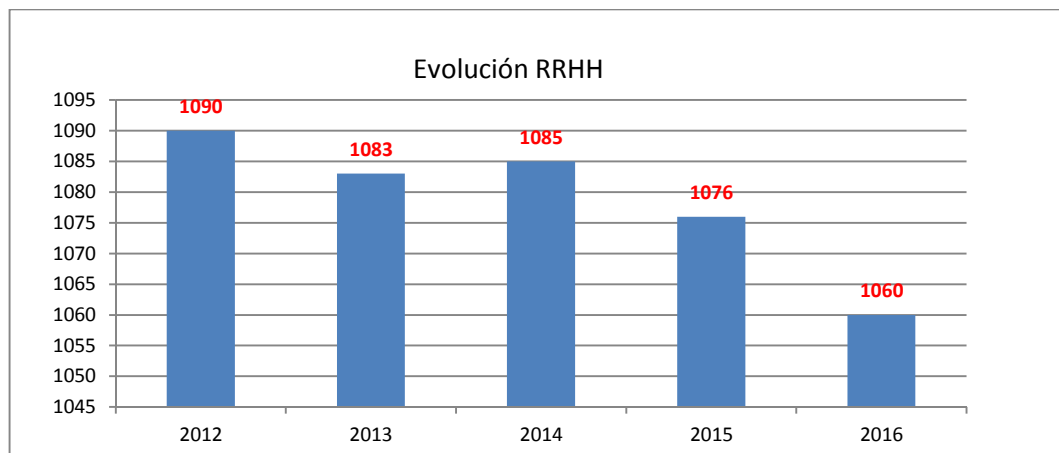
En este apartado se hace una descripción de la situación actual de los recursos humanos de la organización en cuatro grandes bloques: situación administrativa de los puestos de trabajo, edad y crecimiento vegetativo, el análisis y evaluación de los puestos de trabajo y la formación.

Para interpretar la situación de los Recursos Humanos de la Policía se presenta en primer lugar una gráfica de su evolución en el periodo 2012 - 2016, en la misma se aprecia la disminución de los efectivos en estos últimos años en los que no ha existido Oferta Pública de Empleo – OPE- en el Gobierno de Navarra para acceder a la organización.

Entre otras circunstancias, la jubilación y el fallecimiento son las causas de la actual pérdida de recursos. Así, a lo largo de 2015 se han producido, al menos, 7 jubilaciones y 1 fallecimiento por causas naturales.

Por otra parte, en la actualidad conforme a la normativa estatal de la materia, las plazas que quedan libres por jubilación se amortizan y no se regeneran en la plantilla orgánica aunque la citada normativa permite una tasa de reposición situada entre el 10% y el 50% para determinados colectivos sensibles, entre otros, el de policía.

Los datos actuales sitúan a la institución con un déficit de 140 personas para alcanzar su máximo legal permitido al amparo de la última Negociación con la Administración del Estado que sitúa el tope de recursos en un total de 1200 agentes.



Gráfica 5 – Evolución de RRHH y pérdida de efectivos en la Policía Foral.  
Fuente: Grupo de Recursos Humanos de Policía Foral

## A) Situaciones administrativas

En el artículo 45 de la Ley Foral 8/2007, de las policías de Navarra se determina que: “Las situaciones administrativas en que puedan hallarse los funcionarios de los Cuerpos de Policía de Navarra, y los efectos de estas situaciones, se regirán por lo establecido en la normativa general reguladora del Estatuto del personal al servicio de las Administraciones Públicas de Navarra, sin perjuicio de lo establecido en esta Ley Foral”. Así en el artículo 22 del citado Estatuto se establece que los funcionarios pueden hallarse en alguna de las siguientes situaciones:

- Servicio activo.
- Servicios especiales.
- Excedencia.
- Suspensión.

Concretando este artículo más si cabe en el contexto de los Recursos Humanos de la Policía Foral se distinguen las siguientes situaciones administrativas:

- Adscripción definitiva
- Excedencia
- Comisión de Servicios
- Servicios Especiales
- Reubicación
- Adscripción provisional

SITUACIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS RRHH							
	C. Principal	Comisario	Inspector	Subinspector	Cabo	Policía	Total
A. Definitiva	5	4	13	76	138	788	1024
Excedencia						7	7
Comisión Servicios				2	5	18	25
Servicios Especiales	1	1	1	3		1	7
Reubicación				1	2	6	9
A. Provisional						4	4
EMPLEOS INTERINOS							
	C. Principal	Comisario	Inspector	Subinspector	Cabo	Policía	Total
		2	9	6	19		36

Tabla 2. Situaciones administrativas en PF en 2016

## B) Distribución por Áreas o especialidades

A continuación, se presente una tabla descriptiva de la situación de los Recursos Humanos y su actual distribución por Áreas y su situación en Plantilla Orgánica. La situación de la Plantilla Orgánica informa de la estabilidad de los puestos por grado y área.

RECURSOS HUMANOS DE LA POLICÍA FORAL POR ÁREAS														
	Comisario P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Inspección General	1	1	2	3	5	8	34	31	53	65	325	301	420	409
Tráfico y Seguridad Vial	2	1	1	1	2	1	8	9	32	29	119	118	164	159
Seguridad Ciudadana	1	1	1	1	1	2	15	14	23	23	181	176	222	217
S.Interior/P.Administrativa	1	1			2	3	11	10	25	25	134	131	173	170
Investigación Criminal	1	1	1	1	4	6	14	12	12	15	65	70	97	105
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>82</b>	<b>76</b>	<b>145</b>	<b>157</b>	<b>824</b>	<b>796</b>	<b>1076</b>	<b>1060</b>

Tabla 3. Recursos por Áreas:

PO, son las plazas que hay en plantilla orgánica, que pueden estar ocupadas o en reserva por excedencias, servicios especiales, etc...

PF, son las plazas que efectivamente se ocupan. Es el puesto real que ocupa cada agente.

Los datos aportados por la tabla informan que el Área de Inspección General es la que dispone de más recursos y esto es así porque se adscriben orgánicamente a esta Área los policías destinados en las comisarías territoriales que funcionalmente actúan bajo las instrucciones de su respectiva Área, en su mayoría, el Área de Prevención y Atención ciudadana (en la tabla Seguridad Ciudadana).

Se detalla a continuación la distribución de los recursos por áreas y especialidades:

INSPECCION GENERAL														
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura	1	1											1	1
División Sª General					1	1							1	1
Jefatura								1			1	3	1	4
RRHH							1	1	2	1	4	3	7	5
Formación							4	4	1	1	2	3	7	8
GestiónAd.(Pamplona)							1	1	2	2	17	16	20	19
Gº Enlace							1	1					1	1
Bda. Des.Tecnológico						1	1		2	2	6	6	9	9
Bda. Adm.Medios							1	1	3	3	6	6	10	10
Div.Comunicacion					1	1	8	8			22	21	31	30
Div.Regimen Interno					1	1	3	2	1	1	1	1	6	5
<b>Subtotal</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>3</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>94</b>	<b>93</b>

Tabla 4 – Datos del Área de Inspección General, excluyendo los policías de las comisarías territoriales, que distingue hasta 8 subgrupos

AREA DE TRAFICO Y SEGURIDAD VIAL														
	Comisario P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura	2	1											2	1
Grupo Planificación Operativa							2	2	2	2			4	4
División Seguridad Vial (5 Grupos)			1	1	1		4	5	17	15	82	79	105	100
Grupo de Radar							1	1	5	5	11	11	17	17
Grupo de Transportes							1	1	2	1	9	10	12	12
División de Atestados					1	1			6	6	17	18	24	25
<b>Subtotal</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>119</b>	<b>118</b>	<b>164</b>	<b>159</b>

Tabla 5 – Datos del Área de Tráfico que distingue hasta 5 subgrupos

AREA DE SEGURIDAD CIUDADANA														
	Comisario P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura	1	1			1								2	1
Grupo Guías Caninos											3	4	3	4
División Prevención y Atención Ciudadana(3 Grupos)			1	1			7	6	7	7	78	75	93	89
División Intervención (2 Grupos)					1		4	5	7	6	49	48	60	60
Grupo Intenenciones Especiales							1			1	7	7	8	8
División Protección Autoridades ( 3 Grupos)					1		3	2	9	9	44	41	56	53
<b>Subtotal</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>181</b>	<b>175</b>	<b>222</b>	<b>215</b>

Tabla 5 – Datos de la actual Área de Prevención y Atención ciudadana que distingue otros 5 subgrupos

AREA DE SEGURIDAD INTERIOR Y POLICÍA ADMINISTRATIVA														
	Comisario P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura	1	1											1	2
Brigada de Juego y Espectáculos					1	1	4	4	4	4	4	4	13	13
Brigada de Protección Medioambiental (2 Grupos)					1	1	1	1	6	6	20	20	28	28
Brigada de Protección de Instalaciones y Detenidos									1	1	6	6	7	7
Grupo de Justicia							2	2	3	3	24	22	29	27
Grupo de Parlamento							1	1	4	4	19	19	24	24
Grupo de Palacio							1	1	4	4	22	22	27	27
Grupo de Custodia y Traslado Detenidos							1	1	2	2	34	34	37	37
Brigada de Seguridad Privada y Sistemas							1	1	1	1	5	5	7	7
<b>Subtotal</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>2</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>134</b>	<b>132</b>	<b>173</b>	<b>172</b>

Tabla 6 – Datos de la actual Área de Seguridad Interior que distingue otros 8 subgrupos

AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL														
	Comisario P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura	1	1											1	1
Grupo Apoyo Tecnológico							1	1			2	2	3	3
División Policía Judicial			1	1									1	1
Brigada Delitos contra el Patrimonio					1	1	1	1	2	2	6	6	10	10
Brigada Delitos contra las Personas						1	1		1	1	4	3	6	5
Brigada Delitos contra la Salud							1	1	2	2	6	6	9	9
Grupo Policía Judicial Norte							3	3		2	15	20	18	25
Brigada Policía Asistencial						1						1		2
Grupo Personas Situación Riesgo							1				1	1	2	1
Grupo Violencia de Género							1	1	4	4	3	3	8	8
División Policía Científica					1	1							1	1
Brigada Ciminalística de Campo							1	1	1	2	14	12	16	15
Brigada Ciminalística de Laboratorio							1	1	1	1	3	3	5	5
División de Información					1	1							1	1
Brigada de Investigación							2	2			9	9	11	11
Brigada de Análisis e Informes					1	1	1	1	1	1	2	3	5	6
<b>Subtotal</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>65</b>	<b>69</b>	<b>97</b>	<b>104</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>48</b>	<b>45</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>499</b>	<b>494</b>	<b>656</b>	<b>650</b>

Tabla 7 – Datos de la actual Área de Seguridad Interior que distingue otros 15 subgrupos

La actual distribución de recursos en la organización distingue hasta un total de 41 subgrupos. No obstante, se distinguen un total de 10 especialidades como se representa en la Tabla 8 que se presenta a continuación.

	RECURSOS HUMANOS POR ESPECIALIDADES													
	Comisario P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Tráfico	2	1	1	1	2	2	12	11	45	41	174	172	236	228
Seguridad Ciudadana	1	1	1	1	4	5	21	18	49	62	337	311	413	398
Policía Administrativa	1	1			2	2	6	6	11	11	32	32	52	52
Seguridad Interior						1	5	5	15	15	110	107	130	128
Investigación	1	1	1	1	4	6	17	16	13	17	79	84	115	125
Oficina Atención Policial			1				1	1	1	1	20	20	23	22
Coordinación/Comunicación					1	1	8	8			22	21	31	30
Gest Adva/RRHH/Admón	1	1	1	3	1	1	7	8	8	7	43	42	61	62
Medios/Formación/Jefatura							1	2	1	2	6	6	10	10
Desarrollo Tecnológico						1	3	2	1	1	1	1	5	5
Régimen Interno														
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>82</b>	<b>76</b>	<b>145</b>	<b>157</b>	<b>824</b>	<b>796</b>	<b>1076</b>	<b>1060</b>

Tabla 8 – Especialidades policiales para la Policía Foral

Las especialidades policiales son resultado del ejercicio de funciones policiales competencia de la organización. Será responsabilidad del Plan Director determinar las especialidades policiales conforme al modelo policial que alcance la organización.

### C) Distribución territorial

En el año 2009 se completó el primer despliegue de la Policía Foral en el territorio de la Comunidad Foral de Navarra, a continuación se acompañan las tablas que desglosan el despliegue territorial de los recursos.

	COMISARIA DE TAFALLA													
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura					1	1							1	1
Gestión											2	2	2	2
Prevención							1	1	5	7	28	26	34	34
Judicial							1	1			3	3	4	4
<b>Subtotal</b>					<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>41</b>

Tabla 9 – Datos de la Comisaría de Tafalla, que contempla 2 especialidades.

	COMISARIA DE TUDELA													
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura			1	1									1	1
Gestión											3	3	3	3
OAP											5	6	5	6
Prevención							1	1	5	7	32	30	38	38
Tráfico						1								1
Tráfico: Seguridad V.							2	1	7	7	38	37	47	45
Tráfico: Atestados							1	1	6	5	17	17	24	23
Judicial							1	1	1	2	8	8	10	11
Medio Ambiente							1	1	1	1	8	8	10	10
<b>Subtotal</b>			<b>1</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>111</b>	<b>109</b>	<b>138</b>	<b>138</b>

Tabla 10 – Datos de la Comisaría de Tudela, la más numerosa que contempla 7 especialidades.

	COMISARIA DE ESTELLA													
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura				1	1								1	1
Gestión											2	2	2	2
Prevención							1	1	5	7	31	27	37	35
Judicial							1	2			3	3	4	5
<b>Subtotal</b>				<b>1</b>	<b>1</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>44</b>	<b>43</b>

Tabla 11 – Datos de la Comisaría de Estella, que contempla 2 especialidades.

COMISARIA DE ALSASUA														
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura						1								1
Gestión											2	2	2	2
Prevención							1		4	6	22	17	27	23
<b>Subtotal</b>						<b>1</b>	<b>1</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>29</b>	<b>26</b>

Tabla 12 – Datos de la Comisaría de Alsasua, sólo con la especialidad de Prevención.

COMISARIA DE ELIZONDO														
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura						1								1
Gestión											2	2	2	2
Prevención							1		4	5	22	18	27	23
<b>Subtotal</b>						<b>1</b>	<b>1</b>		<b>4</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>26</b>

Tabla 13 – Datos de la Comisaría de Elizondo, también sólo con la especialidad de Prevención.

COMISARIA DE SANGÜESA														
	Com. P.		Comisario		Inspector		Subinspector		Cabo		Policía		Total	
	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF	PO	PF
Jefatura				1										1
Gestión											2	1	2	1
Prevención							1	1	3	7	21	17	25	25
<b>Subtotal</b>				<b>1</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>23</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>27</b>

Tabla 14 – Datos de la Comisaría de Sangüesa, que también repite el modelo de 1 especialidad.

El primer despliegue de la Policía Foral se materializó en el año 2002 con la apertura de la Comisaría de Tudela y este obedeció, entre otros criterios, a los territoriales y estratégicos como son la densidad poblacional o la importancia de viales en la zona dentro del eje de comunicación Cantábrico – Mediterráneo.

El segundo despliegue se finalizó físicamente en 2009 con la apertura de las comisarías de Alsasua, Estella, Sangüesa, Tafalla y Elizondo siguiendo similares criterios.

***El Plan Director deberá determinar qué criterios deben regir nuevos despliegues de la organización***

#### D) Régimen de Montepíos y General de la Seguridad Social

En la organización en la actualidad existen dos procedimientos para la jubilación que se detallan:

Procedimiento 1			Procedimiento 2	
RÉGIMEN MONTEPIÓS			RÉGIMEN GENERAL S.S.	
Años Servicio	Edad mínima	Edad máxima	Años Servicio	Edad Obligatoria
35 años	60	65	Independiente	65

A partir del año 1992 todos los miembros que han ingresado en la Policía Foral lo han realizado conforme la Procedimiento 2.

A continuación, se presenta una tabla que informa de las posibilidades de jubilación que existen y su incidencia para la organización en cada uno de los dos escenarios posibles.

JUBILACIÓN (65 AÑOS)							
	Comisario P.	Comisario	Inspector	Subinspector	Cabo	Policía	Total
2016							
2017				1			1
2018	1			1			2
2019					1		1
2020							
2021				4		4	8
2022	1			4	3	5	13
2023	1		1	5	4	2	13
2024	1	1		2	5	4	13
2025	1		1	3	4	8	17
2026		1		4	6	6	17
2027			1	3	6	8	18
2028		2	4	5	5	10	26
2029			1	6	5	25	37
2030			3	8	6	14	31
2031			2	3	9	18	32
2032		1		5	7	25	38
2033				8	18	34	60
2034	1		1	4	6	36	48
2035				3	13	40	56
2036				5	7	40	52
2037				3	12	53	68
2038					12	43	55
2039				2	4	52	58
2040				2	3	50	55
JUBILACION (60 AÑOS MONTEPIO Y RESTO 65)							
2016				4		4	8
2017	1			5	2	5	13
2018	2		1	6	2	1	12
2019	1	1			5	2	9
2020	1		1	2	2	6	12
2021		1		4	5	4	14
2022			1	3	6	4	14
2023		2	4	5	5	6	22
2024			1	6	3	13	23
2025			3	6	5	5	19
2026			2	2	5	3	12
2027		1		2	3	8	14
2028				2	5	7	14
2029			1	3	4	15	23
2030				3	4	12	19
2031				1	5	17	23
2032				3	5	21	29
2033				6	15	32	53
2034	1			3	6	35	45
2035				3	12	39	54
2036				5	7	40	52
2037				3	12	53	68
2038					12	43	55
2039				2	3	52	57
2040				2	3	50	55

Tabla 15 – Incidencia de los procedimientos de jubilación

## E) Absentismo laboral

En la tabla siguiente se recogen los datos que informan sobre la productividad y el absentismo por Áreas para el año 2015 y como se aprecia en todas se sitúa por debajo del 8% en todas las Áreas y su media es inferior al 6%, siendo sus causas principales del absentismo con mayor incidencia en el calendario laboral: accidentes laborales por caídas fortuitas, intervenciones operativas, accidentes de circulación y accidente deportivos como se refleja también en su respectiva tabla 16.

<b>ABSENTISMO EN POLICÍA FORAL 2015</b>	
<b>HORAS TRABAJO ENTRE EL 01/01/2015 Y EL 31/12/2015</b>	<b>1.624.971,98</b>
<b>HORAS ABSENTISMO ENTRE EL 01/01/2015 Y EL 31/12/2015</b>	<b>92.844,31</b>

<b>ÁREAS</b>	<b>H. ABSENT</b>	<b>H TRABAJO</b>	<b>% ABS</b>
ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL	34.852,34	613.437,12	<b>5,68</b>
ÁREA DE SEG. INTERIOR Y P. ADMINISTRATIVA	18.148,66	254.336,58	<b>7,14</b>
ÁREA DE TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL	10.416,50	240.209,97	<b>4,34</b>
ÁREA DE SEGURIDAD CIUDADANA	22.235,81	358.319,24	<b>6,21</b>
ÁREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL	7.191,00	158.669,07	<b>4,53</b>
<b>TOTAL</b>	<b>92.844,31</b>	<b>1.624.971,98</b>	<b>5,71</b>

Tabla 16 – Absentismo

<b>MOTIVO</b>	<b>ACCIDENTES 2015</b>
Caída escaleras, en hielo, tropezones o movimientos desafortunados	39
Intervenciones: agresiones, forcejeos, detenciones, cacheos	27
Accidentes de circulación	12
Accidentes deportivos, defensa personal, formación, etc...	29
Movimientos de cargas, posturales, caída de la moto en parado	14

Tabla 17 – Causas del absentismo en la Policía Foral



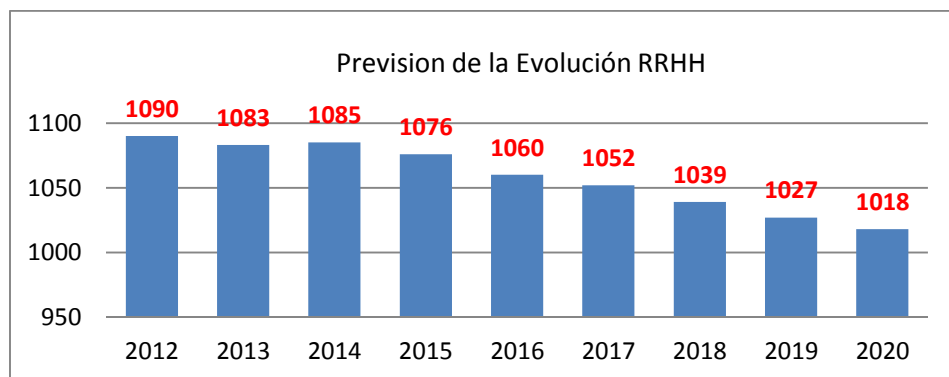
## F) Edad

En la tabla siguiente se describe la plantilla desde el punto de vista de la edad que informa del crecimiento vegetativo de la organización. Actualmente, el 35% de la plantilla se sitúa por encima del rango de edad de 45 años, y el rango de 18-25 años es inexistente. Por otra parte, este envejecimiento de la plantilla se hace más patente en la escala de mandos particularmente en los puestos de Comisario Principal y Comisario.

Años	RECURSOS HUMANOS POR EDAD							RRHH %	
	Comisario P.	Comisario	Inspector	Subinspector	Cabo	Policía	Total	Años	%
20 / 25								20 / 25	
26 / 30						19	19	26 / 30	1,77%
31 / 35					1	134	135	31 / 35	12,56%
36 / 40				1	12	244	257	36 / 40	23,91%
41 / 45				13	48	228	289	41 / 45	26,88%
46 / 50	1	1	6	28	46	127	209	46 / 50	19,44%
51 / 55	1	3	7	21	26	57	115	51 / 55	10,70%
56 / 60	3	1	1	15	12	15	47	56 / 60	4,37%
61 / 65	1			2	1		4	61 / 65	0,37%
							1075		

En el diagnóstico de situación interno se ha evidenciado la inexistencia de una política de recursos humanos que gestione y analice los puestos de trabajo de la policía foral desde la óptica de la edad de sus trabajadores y las funciones policiales por aquéllos a desempeñar. Es decir, que se lleve a cabo un estudio sobre la segunda actividad que permite desarrollar la carrera profesional a pesar de la edad o la disminución de las condiciones físicas que permita una nueva situación administrativa, la citada de segunda actividad. **Será objetivo del Plan Director realizar un trabajo específico que permita analizar con criterios técnico-operativos aquellos puestos de trabajo susceptible de ser transformados a la situación administrativa de segunda actividad siguiendo los parámetros establecidos en el artículo 47 de la Ley Foral 8/2007, de las Policías de Navarra.**

## G) Previsión de la evolución

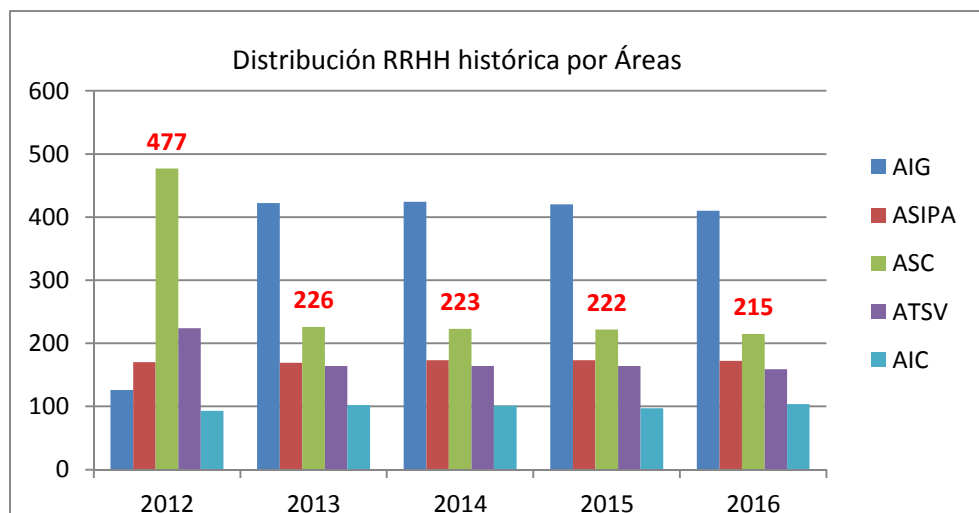


Gráfica 6 – Incidencia de las jubilaciones en el nº de RRHH.

En la gráfica nº 6 se ha presentado la previsión de la incidencia de las jubilaciones en el número absoluto de miembros que compondrán la organización si en la misma no se producen nuevas incorporaciones que

garanticen el relevo generacional durante el periodo de vigencia del presente Plan Director.

Por otra parte, si se observa la distribución histórica (gráfica 7) que se ha producido de los recursos humanos por las áreas de la organización se evidencia la estabilidad y equilibrio en los distintos ejercicios. En 2012 se produce una ordenación en la distribución de los recursos de Seguridad Ciudadana que se ubican conforme la despliegue territorial y se adscriben al Área de Inspección General. El modelo estará comprometido sin Ofertas Públicas de Empleo (OPE's) y requerirá una reorganización de los recursos y las áreas para dar respuesta a las demandas ciudadanas que van en aumento progresivo cada ejercicio.



Gráfica 7 – Estabilidad en la distribución de efectivos por Áreas.

## H) Evaluación de los puestos de trabajo

El Grupo de Trabajo para el Plan Director es coetáneo con otro Grupo de Trabajo que se constituyó por Orden Foral 1/2016, de 7 de enero, de la Consejera de Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia para realizar el Estudio de Puestos de Trabajo de Policía Foral y de otros Cuerpos de Policía de Navarra.

El objetivo principal de este equipo de trabajo ha sido elaborar una valoración de los distintos puestos de trabajo de los Cuerpos de Policías de Navarra en función de los criterios establecidos en el artículo 51.2 de la Ley Foral 8/2007 que observa a la hora de establecer la retribución en concepto de complemento de puesto de trabajo criterios tales como la responsabilidad, la dedicación, la preparación técnica y la dificultad.

## I) Formación

La formación de las Policías de Navarra se regula conforme a lo establecido en el artículos 43 de la Ley Foral 8/2007 que determina que la misma se atenderá a la previsión establecida en el Plan de Formación de las Policías de Navarra.

La unidad orgánica encargada de la formación de policías es la Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra que se regula a través del Decreto Foral 113/2005 que en su artículo 4 establece, entre las funciones de esta institución, la elaboración del Plan de Formación del área de seguridad pública, en colaboración con la Dirección General de Interior y las Entidades Locales de Navarra.

Por otra parte, este texto legal en sus artículos 26 y s.s. establece las distintas modalidades formativas existentes que son: cursos de formación para el ingreso, cursos de formación para el ascenso, cursos de especialización y formación permanente y reciclaje.

***En el diagnóstico de situación se han evidenciado carencias en materia de formación para el puesto de trabajo que será preciso subsanar a través del Plan Director y del propio Plan de Formación que deberá abordar directamente el problema dotándose, además, de un nuevo enfoque tanto en su diseño y como en el de los cursos que contenga.***



Imagen 7: Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra

#### IV. 1.6.- RECURSOS HUMANOS DE OTROS CUERPOS DE SEGURIDAD PRESENTES EN NAVARRA

El actual modelo policial de Navarra es el denominado de Coexistencia que se caracteriza por la confluencia en espacio y tiempo de distintos cuerpos y fuerzas de seguridad. En concreto, concurren en el ámbito de actuación urbano de las principales ciudades navarras (Pamplona y Tudela): el Cuerpo Nacional de Policía, la Policía Foral y las respectivas Policías Municipal y Local.

En el ámbito de actuación interurbano de la Comunidad Foral concurren la Guardia Civil, la Policía Foral y las Policías Locales que existen en aquellos municipios que conforme al artículo 7 la Ley Foral 8/2007 crearon su Cuerpo de Policía Local.

A continuación, en sucesivos apartados se describen los datos que se conocen de los efectivos que componen los recursos humanos de otros cuerpos de seguridad presentes en Navarra. **El objetivo para el que se aporta esta información no es otro que contribuir a definir el mejor y más eficiente modelo policial para la ciudadanía navarra en el contexto socio-político del siglo XXI.**

En el momento actual y de redacción del presente documento no se dispone de información actualizada de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad dependientes de la Administración del Estado con destino en Navarra y es así, pese a que se giró solicitud oficial a través del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia del Gobierno de Navarra con fecha 24 de febrero de 2016. Desde la Delegación del Gobierno de España en Navarra se informa que este dato sólo se ha hecho público, por su relevancia, en el contexto de trabajo de la Junta de Seguridad y entre tanto no se reúna este órgano colegiado no se podrá obtener la información solicitada. La última Junta de Seguridad desarrollada fue el 31 de enero de 2006, es decir, casi hace una década por lo que se entiende que el dato que se aportó en dicho contexto está ya muy desvirtuado aunque se considera interesante integrarlo. Para suplir esta carencia se ha buscado el dato global a través de diferentes fuentes de información de carácter oficial y con referencia al año 2016.

Para conocer el modelo policial actual en Navarra es importante conocer, además del número de efectivos actuantes, el reparto o la distribución de las funciones policiales que también se hace mediante acuerdo adoptado en el contexto de trabajo de la Junta de Seguridad. En este sentido, la última delimitación de funciones se acordó en sesión celebrada el 30 de junio de 2009, es decir, ya hace más de 7 años. **Será objetivo del presente Plan Director el dinamizar la actividad de estos órganos colegiados para la seguridad pública en Navarra.**

## A) Policía Nacional

### Jefatura Superior de Policía de Navarra

La Jefatura Superior de Policía de Navarra se creó en el año 1.982, escindiéndose de la Jefatura Superior de Policía del País Vasco. La actual sede se inauguró en el mismo año.

La Comisaría Local de Tudela se creó el 16 de mayo de 1970 y el 30 de septiembre de 1978 se creó una Sección del Cuerpo de Policía Nacional. La actual sede se inauguró el día 20 de febrero de 1992.

La Jefatura Superior de Policía de Navarra, con sede en Pamplona, tiene como ámbito de actuación el territorio de la Comunidad Foral de Navarra.

Conforme a los datos de población disponibles en el Instituto Nacional de Estadística a 1 de enero de 2015, la población de esta Comunidad Autónoma está cifrada en 640.476 habitantes, siendo un total de 259.842 habitantes la población atendida por el Cuerpo Nacional de Policía, lo que equivale al 40,57%.

### Especialidades

Todas las Unidades del Cuerpo Nacional de Policía están especialmente preparadas para las funciones que han sido creadas. Dentro del amplio abanico de actividades que se desarrollan, existen una serie de Unidades con características muy particulares, entre las que cabe señalar por su presencia en Navarra: Grupo Especial de Operaciones (G.E.O.), TEDAX-NRBQ dedicada a desactivar e intervenir ante artefactos explosivos, Brigada de Investigación Tecnológica (B.I.T.) Unidades de Intervención Policial (U.I.P.), Unidad de Guías Caninos y Unidades de Prevención y Reacción.

CUERPO NACIONAL DE POLICÍA	
<b>NAVARRA</b>	
C. PRINCIPAL	
COMISARIO	7
INSPECTOR JEFE	54
INSPECTOR	29
SUBINSPECTOR	52
OFICIAL DE POLICÍA	66
POLICÍA	324
FACULTATIVO	1
TÉCNICO	2
<b>TOTALES</b>	<b>535</b>
<b>U.I.P. NAVARRA</b>	
C. PRINCIPAL	
COMISARIO	
INSPECTOR JEFE	1
INSPECTOR	
SUBINSPECTOR	7
OFICIAL DE POLICÍA	13
POLICÍA	83
FACULTATIVO	
TÉCNICO	
<b>TOTALES</b>	<b>104</b>
<b>U.E.D. DANCHARINEA</b>	
C. PRINCIPAL	
COMISARIO	
INSPECTOR JEFE	1
INSPECTOR	
SUBINSPECTOR	1
OFICIAL DE POLICÍA	2
POLICÍA	4
FACULTATIVO	
TÉCNICO	
<b>TOTALES</b>	<b>8</b>
<b>U.E.D. VALCARLOS</b>	
C. PRINCIPAL	
COMISARIO	
INSPECTOR JEFE	1
INSPECTOR	
SUBINSPECTOR	1
OFICIAL DE POLICÍA	2
POLICÍA	4
FACULTATIVO	
TÉCNICO	
<b>TOTALES</b>	<b>8</b>
<b>TUDELA</b>	
C. PRINCIPAL	
COMISARIO	
INSPECTOR JEFE	4
INSPECTOR	2
SUBINSPECTOR	10
OFICIAL DE POLICÍA	3
POLICÍA	49
FACULTATIVO	
TÉCNICO	
<b>TOTALES</b>	<b>68</b>
<b>Total provincia</b>	<b>723</b>

EFFECTIVOS CNP (02-01-2006)									
	C. Pri	Comis	I. Jefe	Inspe	Subin	O. Pol	Polic.-	Tecni	TOTAL
JEFATURA SUPERIOR DE NAVARRA	2	2	9	57	35	63	287	2	457
U.I.P. DE PAMPLONA	0	0	1	1	1	4	78	0	85
COMISARÍA LOCAL DE TUDELA	0	0	3	6	11	10	50	0	80
UNI. EXT. Y DOC. - DANCHARINEA - ERRAZU	0	0	1	0	0	3	0	0	4
UNI. EXT. Y DOC. -VALCARLOS	0	0	0	0	0	1	1	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>64</b>	<b>47</b>	<b>81</b>	<b>416</b>	<b>2</b>	<b>628</b>

Tabla 18 – Efectivos del CNP – Junta de Seguridad

## B) Guardia Civil

La Guardia Civil es un **Cuerpo de Seguridad Pública** de naturaleza militar y ámbito nacional que forma parte de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.

Depende del Ministerio del Interior en cuanto a servicios, retribuciones, destinos y medios, y del Ministerio de Defensa en cuanto a ascensos y misiones de carácter militar. Además, atiende las necesidades del Ministerio de Hacienda relativas a Resguardo Fiscal del Estado, y vela por el cumplimiento de las normas y reglamentos relacionados con los diferentes órganos de la Administración Central, la Autonómica y la Local.

La misión principal de la Guardia Civil será garantizar la protección de los ciudadanos frente a los actos delictivos que puedan amenazarlos, asegurar el cumplimiento de las leyes llevando ante la justicia a todo el que las incumpla, defender el libre ejercicio de los derechos y las libertades y preservar la seguridad ciudadana. Asimismo, es misión de la Benemérita la atención y auxilio a los ciudadanos mediante la colaboración con los servicios de Protección Civil, la vigilancia del tráfico, protección de la naturaleza, rescate y ayuda en montaña y mar territorial y, en resumen, cualquier actuación que lleve al socorro, ayuda y protección del ciudadano.

Desplegados en todo el territorio nacional, con más de 2000 instalaciones y un número de efectivos que supera los 80.000; es este potencial humano, las mujeres y hombres que componen el Instituto Armado, el que hace posible el cumplimiento de la tarea encomendada, para lo que la Institución trata de dotarse también de los medios materiales más adecuados.

La **organización periférica** estará constituida por las siguientes Unidades territoriales:

- **Zonas.**
- **Comandancias,**
- **Compañías**
- **Puestos.**

Tendrán dependencia directa del Mando de Operaciones

## **Zonas de la Guardia Civil**

Las Zonas son las Unidades de mando, coordinación e inspección de todos los servicios de la Guardia Civil existentes en el ámbito territorial de cada Comunidad Autónoma. En las Comunidades Autónomas pluriprovinciales, se estructura en Comandancias. Dependen del Director Adjunto Operativo, sin perjuicio de sus relaciones funcionales con las Subdirecciones Generales de Personal y de Apoyo.

*La Comunidad Foral de Navarra se constituye en la 9ª Zona.*

## **Comandancias de la Guardia Civil**

Las Comandancias se definen como Unidad territorial fundamental y se concibe como la encargada de llevar a cabo en su respectiva demarcación, incluido el mar territorial, las misiones que las distintas disposiciones encomiendan al Cuerpo de la Guardia Civil.

Son las unidades de mando, planificación, dirección, ejecución, gestión, coordinación y control de los servicios a nivel provincial o, en el caso de Ceuta y Melilla, el de los términos municipales. Están compuestas por varias Compañías territoriales y Unidades u órganos funcionales.

Las Comandancias disponen de un Centro Operativo de Servicios (COS) que coordina las 24 horas del día los servicios de seguridad ciudadana y atiende las demandas de los ciudadanos, a través del 062 y del 112 de los Centros de Emergencias de las Comunidades Autónomas.

Los mandos de las zonas podrán asumir la jefatura de la comandancia correspondiente a la capital de provincia en que aquellas tengan su sede.

*La Comunidad Foral de Navarra se constituye en una Comandancia*

## **Compañías territoriales de la Guardia Civil**

Encuadradas en el ámbito territorial de la Comandancia al que pertenecen, las Compañías (ubicadas por lo general en las cabeceras de las comarcas) son las Unidades territoriales encargadas de planificar, coordinar y dirigir en sus respectivas demarcaciones las misiones que las disposiciones vigentes encomiendan al Cuerpo de la Guardia Civil.

Las Compañías territoriales se articulan en Puestos. *La Comunidad Foral de Navarra dispone de 7 Compañías de ámbito rural*

## Especialidades

Entre las especialidades que desarrolla la Guardia Civil cabe destacar:

Unidades de Seguridad ciudadana con la misión de proteger del libre ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos mediante la prevención y primera investigación de las conductas delictivas, así como el auxilio y atención a los requerimientos de la población.

La Agrupación de Tráfico con la misión la vigilancia, regulación, auxilio y control del tráfico y del transporte, así como garantizar la seguridad de la circulación en las vías interurbanas. Cabe destacar el despliegue territorial de la Agrupación:

- Exceptuando en Cataluña y el País Vasco, donde las competencias en materia de tráfico están transferidas a las respectivas Comunidades Autónomas, las Unidades de la Agrupación de Tráfico se despliegan en los siguientes escalones:
  - **Sector:** Le corresponde la coordinación e inspección de los servicios en el ámbito de una o más Comunidades Autónomas.
  - **Subsector:** Correspondiéndole la planificación, ejecución y coordinación de los servicios en el ámbito provincial.
  - **Destacamento:** Su función es la ejecución del servicio en una parte de la red viaria provincial.

La Intervención de Armas y Explosivos con la misión general de la especialidad de Intervención de Armas y Explosivos es ejercer todas las competencias que a la Guardia Civil otorga la Ley 1/92, sobre Protección de la Seguridad Ciudadana en materia de armas y explosivos.

El Grupo de Acción Rápida (G.A.R.) con la misión de la lucha contra elementos terroristas y la ejecución de operaciones que entrañen gran riesgo y requieran una respuesta rápida. También cabe destacar el despliegue territorial del GAR:

- El GAR tiene su base en Logroño, las Compañías se encuentran concentradas habitualmente en las tres provincias vascas y Navarra, donde prestan apoyo en otras misiones solicitadas por los Jefes de las Unidades Territoriales.

El Servicio de Protección de la Naturaleza (SEPRONA) cuya misión es velar por el cumplimiento de las disposiciones que tiendan a la conservación de la naturaleza y al medio ambiente, de los recursos hidráulicos, así como de la riqueza cinegética, piscícola, forestal y cualquier otra relacionada con la naturaleza.

Agrupación de Reserva y Seguridad especialmente concebida, preparada y organizada para cumplir su misión específica de prevención, mantenimiento y, en su caso, restablecimiento de la seguridad pública.



EFECTIVOS DE GUARDIA CIVIL EN NAVARRA (01-01-2006)													
EFECTIVOS GC (01-01-2006)													
UNIDAD	CATÁLOGO	EFECTIVOS	COBERTURA	SIN DESTINO									
2091 - NAVARRA	31	30	96,77	0									
2090 - ZONA NAVARRA	1561	1423	91,16	55									
TOTAL ZONA/COMANDANCIA	FUERZA EN CATÁLOGO												
UNIDADES	COR	TCOL	CTE	CAP.	TTE.	ALF.	SM	SUB	SGT	CM	CAB	GUA	TOTAL
MANDO Y PLANA MAYOR	1	1	2	0	0	0	1	2	7	1	2	21	38
7 CÍAS DE RURAL	0	0	0	7	9	6	0	12	78	0	46	1096	1254
MATERIAL MÓVIL	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	23	26
ARMAMENTO	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	3
INTERVENCIÓN ARMAS	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	4	19	26
GA.T.I.S.	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	6	9
SANIDAD	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2
DEFENSA	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	4
PSICOLOGÍA	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
POLICÍA JUDICIAL	0	0	0	1	2	0	0	0	8	0	8	36	55
SEPRONA	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	7	29	39
SERVICIO INFORMACIÓN	0	0	0	1	4	2	0	1	10	0	9	81	106
GREIM	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	11	15
SERVICIO CRIMINOLÓGICO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7	8
GEDEX	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	4	5
SUMA SIN TRÁFICO	1	1	2	10	17	9	1	20	110	1	83	1338	1593
SUBSECTOR DE TRÁFICO	0	0	1	1	2	0	0	2	13		22	170	211
TOTAL CATÁLOGO ACTIVO	1	1	3	11	19	9	1	22	123	1	105	1508	1804
PERSONAL EN RESERVA CON DOTACIÓN													
BANCO ESPAÑA	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	10	11
ACCIÓN SOCIAL	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
AYUDANTE CAJA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PLM COMANDANCIA	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
GRUPO ENTRETENIMIENTO	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
ADMINISTRADOR VIVIENDAS	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
BAR/COCINA	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
ARMAMENTO	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
TOTAL RESERVA CON DOTACIÓN	0	0	0	1	0	0	0	7	0	0	0	10	18
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>123</b>	<b>1</b>	<b>105</b>	<b>229</b>	<b>1822</b>

Tabla 19– Efectivos del GC– Junta de Seguridad

#### IV.1.7.- RECURSOS MATERIALES

La adquisición de recursos materiales y su administración en la Policía Foral es competencia de la Brigada de Administración de Medios en virtud de la Orden Foral 67/2009 que se desarrolla el Área de Inspección General del Cuerpo de la Policía Foral. Dicha norma en su artículo 6 desglosa las tareas de dicha Brigada, siendo éstas las que se relacionan:

- Atención de las demandas existentes en cuanto a recursos materiales en coordinación con las unidades correspondientes de la Dirección General de Interior.
- Gestión y mantenimiento del inventario de bienes adscritos a la Policía Foral.
- Elaboración de los pliegos técnicos para los diversos procedimientos de adquisición de medios y participación en los órganos de contratación que le sean encomendados.
- Colaboración en el control, gestión y mantenimiento de vehículos y recursos materiales.
- Atención y servicio del laboratorio fotográfico.
- Mantenimiento de los edificios y mobiliario de las dependencias de la Policía Foral.
- Planificación y ordenación de las instalaciones existentes en la Policía Foral, promoviendo un óptimo aprovechamiento del espacio.
- Implantación y seguimiento de sistemas de gestión ambiental en las instalaciones y recursos de la Policía Foral.
- Mantenimiento y control de los medios de transmisión y telefonía de la Policía Foral.
- Análisis y mejora continua de los sistemas de comunicación policiales.
- Auditoría y control del correcto uso de los medios materiales, velando por la gestión adecuada de los mismos.
- Otras de análoga naturaleza que le sean encomendadas.

En la actualidad, la Brigada de Administración de Medios está dirigida por un Subinspector y cuenta con tres Cabos y seis Policías, un total de 10 personas.

A lo largo del presente apartado se describe la situación de los recursos materiales de la organización con detalle en aspectos tales como, vestuario y uniformidad, elementos de seguridad, material técnico, equipos de transmisión, utillaje, armamento, mobiliario, automoción, sistemas de información y telecomunicaciones.

#### IV.1.8.- SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los sistemas de información en Policía Foral son competencia de la Brigada de Desarrollo Tecnológico en virtud de la Orden Foral 67/2009 por la que se desarrolla el Área de Inspección General del Cuerpo de la Policía Foral. Dicha norma en su artículo 4 desglosa las tareas y cometidos de dicho Grupo, siendo éstas las que se relacionan:

- La realización de estudios de innovación y mejora tecnológica en la prestación de los servicios de la Policía Foral.
- La evaluación continuada de los recursos tecnológicos asignados a la Policía Foral y su mejora continua.
- Velar por el cumplimiento de acuerdos y convenios de carácter tecnológico con otras organizaciones.
- Garantizar el mantenimiento de los sistemas informáticos policiales, proponiendo la realización de proyectos de mejora tecnológica en colaboración con los órganos competentes.
- Velar por el cumplimiento de la normativa existente en materia de protección de datos de naturaleza personal en colaboración con los órganos competentes.
- Gestión y control de los permisos de acceso a los sistemas informáticos policiales.
- Elaboración y mantenimiento de los mapas delincuenciales así como de la cartografía.
- Elaboración, análisis y control de la estadística policial.
- La inserción y validación de los datos de naturaleza policial.
- Enlace policial con otras Administraciones Publicas en relación con procesos de coordinación policial en la Unión Europea, siguiendo las directrices de la jefatura de la Policía Foral.
- Cualesquiera otras de análoga naturaleza que le sean encomendadas.

En la actualidad, la Brigada de Desarrollo Tecnológico está dirigida por un Inspector y cuento con dos Cabos y seis Policías, un total de 9 personas. Esta Brigada cuenta con el apoyo externo para la gestión informática del CAU (Centro de Atención al Usuario) del Gobierno de Navarra.

Los miembros de la Brigada de Desarrollo Tecnológico tienen el perfil de técnicos especialistas en la materia y han accedido a la unidad a través de la modalidad de Concurso Específico en el que se valora la preparación previa del agente en el campo de la informática y las redes. Se entrega además un informe que valora el tribunal en la selección.

Una vez en la unidad, los componentes de la misma reciben cursos específicos de formación pero, hoy en día, son muy básicos y apenas abarcan un porcentaje mínimo de la actividad de la Brigada. La característica predominante es la autoformación para la actualización de conocimientos por necesidades del

servicio y por tener contacto directo con los desarrolladores y técnicos especialistas de los distintos ámbitos (técnicos de segundo nivel) así como las instrucciones del Ministerio del Interior y las relaciones con la Administración de Justicia para los tratamientos de las bases de datos. Obviamente, se necesitan conocimientos previos para poder acceder con garantías a la unidad y mucho tiempo para mejorar ya que la evolución en el campo de la informática es continua.

Para la mejor comprensión del capítulo Sistemas de Información éste se estructura en tres grandes bloques: sistemas de información, aplicaciones informáticas y equipos al servicio del sistema de información. Directamente relacionado con los sistemas de información está la comunicación que se abordará en el contexto del Plan de Comunicación de la Policía Foral que alimenta el Plan Director en su desarrollo.

## **SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Los sistemas de información en la Policía Foral se estructuran, a su vez, en cinco grandes grupos: 1 sistemas diseñados y desarrollados para garantizar la atención y participación ciudadana con la referencia de Policía Foral en la prestación de servicios; 2 sistemas diseñados y desarrollados para la obtención y tratamiento de la información policial; 3 sistemas diseñados para la gestión técnica interna de la Organización; 4 sistemas diseñados para la coordinación policial y 5 sistemas externos a los que se ha sido preciso asociar la Policía Foral al operar como policía integral. Este apartado se desarrolla con más detalle en el **Anexo 4. Sistemas de Información**

## **APLICACIONES INFORMÁTICAS**

Las aplicaciones puestas al servicio de las distintas unidades de la Policía Foral son, por una parte, las corporativas de la Administración Foral la mayoría de las mismas desarrolladas por la empresa pública Tracasa que está especializada en la prestación de servicios basados en el uso de la información territorial y las tecnologías de la información y las telecomunicaciones. Por otra parte, la Policía Foral también ha desarrollado aplicaciones propias para su gestión interna. Por tipología de aplicaciones informáticas destacan por su presencia y utilización: programas ofimáticos, de diseño, de comunicaciones y de gestión.

Los programas ofimáticos incluyen procesadores de texto, hojas de cálculo, bases de datos y presentaciones del entorno Windows (en la actualidad la Organización está en proceso de migración de sus equipos a Windows 7). Otro grupo destacable es el de programas de comunicaciones cuya función es hacer posible que los ordenadores intercambien información entre sí, y para tal fin se implementan aplicaciones como: programas de correo electrónico (Outlook) y mensajería instantánea (Messenger, WhatsApp, etc..) y los navegadores de Internet (Explorer, Mozilla, etc..).

Los programas de gestión que se diseñan para facilitar a la Organización el trabajo de las personas constituyen el Software propio y son los programas denominados Qaser, cuadrante de servicios de policía foral desarrollado para la gestión del calendario laboral de los policías y Serpol, servicio policial herramienta que se ha desarrollado para la gestión de la actividad desplegada por los policías durante su jornada laboral y en la que registran sus partes de servicio diario.

La posición de la Policía Foral con respecto a las TIC podemos catalogarla como intermedia con carácter general en todo el Cuerpo pero como avanzada para determinadas unidades muy especializadas.

## EQUIPOS INFORMÁTICOS

Los equipos informáticos son entendidos como el conjunto de componentes conectados al ordenador y que conforman un puesto de trabajo tales como pantalla, teclados, impresoras, escáner, etc... El Gobierno de Navarra a través de la DGIT centraliza la gestión de los equipos informáticos de sus servicios, entre ellos, el de Policía Foral. No obstante, la Brigada de Desarrollo Tecnológico dispone de todos los datos relativos al inventariado de equipos adscritos al servicio y que son, en números absolutos, los que se detallan en la tabla:

EQUIPOS INFORMÁTICOS Inventario														
Ordenadores		Monitores TFT						Fotocopiadoras			Impresoras			Escáner
Sobremesa	Portátiles	15"	17"	19"	20"	22"	23"	Láser C – A3	Láser M – A3	Láser M – A4	Láser C – A4	Láser M – A4	Inyección Tinta – A4	Varios tamaños
<b>278</b>	<b>59</b>	<b>6</b>	<b>69</b>	<b>164</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>27</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>34</b>	<b>60</b>	<b>10</b>

## DIAGNÓSTICO

### Situación actual y disponibilidad de equipos

De los 278 equipos de sobremesa, 8 están reservados para la Red MITO (Destinada a Policía Judicial – Escuchas telefónicas), 6 reservados para la Red SAID (Destinada a Policía Judicial – Huellas)

### Migración a Windows 7

-Sobremesa:

En la actualidad ya se ha migrado a Windows 7 (W-7) con 229 equipos pero existen 19 que no pueden migrar y están pendientes de retirar ya que tienen aplicaciones exclusivas para Windows XP y otros 16 equipos pueden migrar pero tienen aplicaciones pendientes de actualizar.

-Portátiles:

14 de estos equipos no pueden migrar a W-7 y están pendientes de retirar, 21 ya han sido migrados y están pendientes de migrar 24 equipos.

### Plan de adquisiciones

**No existe en la Organización un plan de renovación** como tal, la política de adquisición se fundamenta en el estudio de la asignación presupuestaria para la compra de equipos informáticos y al amparo de la solicitud de nuevos puestos de trabajo en las diferentes unidades se solicitan equipos acordes a las necesidades detectadas puntualmente.

En función del volumen de la partida económica (Equipos para procesos de información con código 051000 02100 6060 132100) disponible se decide la compra de equipos, impresoras, fotocopiadoras y otro material informático. También de la misma partida cuelga la posibilidad de renovación o sustitución de equipos.

Están pendientes de incorporar a inventario las últimas adquisiciones que se han realizado ya este año y que consisten en:

- 15 estaciones sobremesa.
- 6 estaciones portátiles.
- 17 pantallas TFT de 23”.
- 11 impresoras.

La adquisición de equipos se hace a través del procedimiento habitual de concurso público por lo que no se puede establecer un coste exacto de cada equipo aunque sí una estimación aproximada del precio.

La Brigada de Desarrollo Tecnológico para modular el precio se acude al catálogo establecido por Gobierno de Navarra y extrae el dato del precio máximo con referencia al año 2013 que es el que se relaciona a continuación:

- Coste ordenador sobremesa con monitor, teclado y ratón: 808,00 €.
- Coste ordenador portátil con bolsa de transporte: 958,16 €.

### **Reparaciones**

El Gobierno de Navarra saca a concurso público el contrato de mantenimiento de los equipos informáticos que adquiere y que alimentan su inventario, generalmente, se adquiere un compromiso vigente por un periodo de unos 5 años que, en el momento actual, corre a cargo de la empresa CONASA una compañía de servicios en Tecnologías de la Información

Por otra parte, cuando un equipo informático se avería, el usuario debe llamar al teléfono del CAU (Centro de Atención al Usuario. 25555) desde donde activan un tique con la incidencia detectada e interviene un técnico. El técnico que atiende el tique se pone en contacto telefónico e intentará solucionar la incidencia y si no lo consigue recopila los datos que le ofrece el usuario en cuanto a etiqueta de inventario y la descripción de la incidencia.

Dependiendo del tipo de incidencia, asigna el tique al grupo de soporte que considera que lo puede solucionar. Las de Policía Foral nos las asignan directamente a la Brigada de Desarrollo Tecnológico de PF. Los técnicos de la Brigada acceden al tique e intentan solucionar la incidencia. Si lo logran cierran la incidencia, y si la incidencia está por encima de las posibilidades de la Brigada, escalan la incidencia a un nivel superior (soporte de Segundo nivel) donde hay un grupo de personas preparadas específicamente para cada posible incidencia (Correo, hardware, antivirus, software genérico, aplicaciones específicas....).

Si la incidencia está relacionada con averías de hardware, la Brigada valora si se puede sustituir con sus existencias y en caso contrario, mediante la aplicación de tiques, se le asigna al Servicio de mantenimiento de hardware (actualmente CONASA), que se encarga de reparar o sustituir la avería según como esté estipulado en el contrato que tiene con el Gobierno de Navarra.

## IV.1.9.- ACTIVIDAD

### 1. Atención Telefónica SOS Navarra

Indicadores	año 2014		año anterior		% Incremento año anterior	
	Llamadas atendidas	Asuntos gestionados	Llamadas atendidas	Asuntos gestionados	Llamadas atendidas	Asuntos gestionados
Total llamadas atendidas en SOS Navarra	1.039.618	309.841	1.025.142	301.522	1,41%	2,76%
Llamadas 112	1.007.660		991.733		1,61%	
Telealarmas de ancianos	31.958		33.409		-4,34%	
Llamadas por cada mil habitantes	1.622	484	1.592	468	1,88%	3,42%

### 2. Accidentes de tráfico con víctimas mortales

Indicadores	año 2014		año anterior		% Incremento año anterior	
	Número Accidentes	Nº Víctimas mortales	Número Accidentes	Nº Víctimas mortales	Número Accidentes	Nº Víctimas mortales
Accidentes de tráfico con víctimas mortales	36	44	28	31	28,57%	41,94%

### 3. Actuaciones de la Policía Foral

Indicadores	año 2014	año anterior	% Incremento año anterior
	Nº detenciones	Nº detenciones	Nº detenciones
Detenciones practicadas por Policía Foral	1.514	1.376	10,03%

Indicadores	año 2014		año anterior		% Incremento año anterior	
	Nº Llamadas	Asuntos creados	Nº Llamadas	Asuntos creados	Nº Llamadas	Asuntos creados
Llamadas atendidas en Policía Foral	77.451	30.673	76.155	30.945	1,70%	-0,88%

Indicadores	año 2014	año anterior	% Incremento año anterior
	Nº Denuncias	Nº Denuncias	Nº Denuncias
Denuncias Administrativas interpuestas por Policía Foral	44.524	60.031	-25,83%
Denuncias Penales instruidas por Policía Foral	3.428	3.990	-14,09%



#### 4. Autorizaciones en materia de Juegos y Espectáculos Públicos

##### LOCALES, MÁQUINAS Y HOMOLOGACIONES MATERIALES DE JUEGO

Locales de Juego	Año 2014 Autorizaciones	En vigor 31/12/14	Año anterior Autorizaciones	En vigor 31/12/13	% Incremento año anterior autorizaciones	% Incremento año anterior nº en vigor
Bingos	0	2	0	2	0,00%	0,00%
Salones de juego	4	31	1	28	300,00%	10,71%
Tiendas de apuestas	3	13	1	9	200,00%	44,44%

Máquinas de Juego	Año 2014 Autorizaciones explotación	En vigor 31/12/14	Año anterior Autorizaciones explotación	En vigor 31/12/13	% Incremento año anterior autorizaciones	% Incremento año anterior nº en vigor
Máquinas de juego con premio programado (tipo B)	590	1985	411	1975	43,55%	0,51%
Máquinas auxiliares de apuestas	4	642	0	649		-1,08%
Máquinas de juego con premio en especie (Grúas)	0	47	18	50	-100,00%	-6,00%

Homologación de materiales de Juego	Año 2014 Autorizaciones	En vigor 31/12/14	Año anterior Autorizaciones	En vigor 31/12/13	% Incremento año anterior autorizaciones	% Incremento año anterior nº en vigor
Máquinas de juego con premio programado (tipo B)	91	1332	141	1268	-35,46%	5,05%
Máquinas auxiliares de apuestas	0	7	1	7	-100,00%	0,00%
Máquinas de juego con premio en especie (Grúas)	0	2	0	2	#DIV/0!	0,00%
Otros	1	720	1	719	0,00%	0,14%

##### ESPECTÁCULOS PÚBLICOS

Espectáculos taurinos	Año 2014	Año anterior	% Incremento año anterior
Espectáculos taurinos con lidia	48	48	0,00%
Corridos de toros	20	20	0,00%
Novilladas con picadores	12	9	33,33%
Novilladas sin picadores	5	5	0,00%
Espectáculos de rejones	7	7	0,00%
Espectáculos mixtos	1	4	-75,00%
Festivales taurinos	3	2	50,00%
Becerradas	0	0	0,00%
Toreo cómico	0	1	
Espectáculos taurinos populares	1493	1497	-0,27%
Encierros y sueltas de reses bravas	1477	1475	0,14%
Concursos de recortadores	16	21	-23,81%
Corridos vasco- landesas	0	1	

Pruebas/ Actividades Deportivas y Recreativas	Año 2014	Año anterior	% Incremento año anterior
Carreras/marchas a pie	16	23	-30,43%
Carreras/marchas ciclistas	53	90	-41,11%
Carreras/marchas motociclistas	1	10	-90,00%
Carreras/marchas automovilísticas	6	10	-40,00%
Carreras/marchas hípicas	2	1	100,00%
Carreras/marchas sobre patines	1	1	0,00%
Piragüismo	0	0	0,00%
Duatlón	6	5	20,00%
Triatlón	6	5	20,00%
Quads	0	0	
Otros	3	4	-25,00%

### ESTABLECIMIENTOS PÚBLICOS

Registro de Locales	Año 2014 Altas	En vigor 31/12/14	Año anterior Altas	En vigor 31/12/13	% Incremento año anterior altas	% Incremento año anterior nº en vigor
Bar	14	1363	25	1344	-44,00%	1,41%
Bar Cafetería	1	173	2	174	-50,00%	-0,57%
Bar Restaurante	8	525	6	516	33,33%	1,74%
Cafetería	15	285	13	273	15,38%	4,40%
Cafetería Restaurante		59	0	58		1,72%
Restaurante	8	184	4	174	100,00%	5,75%
Bar especial	1	277	2	275	-50,00%	0,73%
Café-espectáculo		12	1	11	-100,00%	9,09%
Discoteca y Salas de fiesta	2	31	1	31	100,00%	0,00%
Cines	0	9	0	9	0,00%	0,00%
Salones recreativos y de juego	2	67	2	65	0,00%	3,08%
Otros	9	219	18	198	-50,00%	10,61%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>3204</b>	<b>74</b>	<b>3128</b>	<b>-18,92%</b>	<b>2,43%</b>

## EXPECTATIVAS E INTERES DE LOS GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS



#### IV.1.10.- GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS. ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

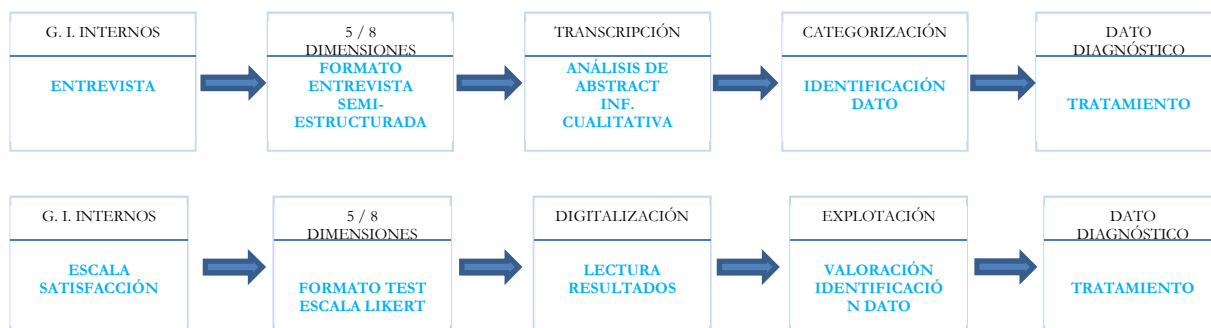
El grupo de trabajo para la elaboración del Plan Director identificó en fase de diagnóstico, en su ámbito interno, hasta un total de 32 Grupos de Interés o personas con un alto o elevado nivel de responsabilidad dentro de la estructura de la organización de la Policía Foral de Navarra y del propio Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia, de quienes interesaba conocer sus expectativas e intereses con relación al presente y futuro de la Policía Foral, en tanto en cuanto por razón de su cargo dentro de la misma constituyen la principal “palanca” de impulso para cualquier proyecto como es este del Plan Director.

Para conocer la opinión de estos Grupos de Interés se activó la metodología de las entrevistas semi-estructuradas (Ver capítulo Metodología). Este tipo de entrevistas se caracterizan porque desarrollan una estrategia mixta en la que el entrevistador alterna preguntas estructuradas y otras espontáneas.

Se determinó por el Grupo de Trabajo que esta forma de análisis sería la más completa porque la parte estructurada se repetiría con todos los entrevistados para permitir su comparación y porque la parte libre permitiría profundizar en las características específicas de cada cargo. En definitiva esta metodología permitiría una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información cualitativa de la organización.

Para extraer la información relevante de las entrevistas semi-estructuradas se realizó un análisis de “abstract” con las mismas y una categorización de sus propuestas que es lo que se presenta en el apartado 2.4 tras la presentación de todos los Grupos de interés tanto internos como externos. No obstante, todas las entrevistas se recogen, en su integridad, en el **Anexo 5**. Resultados en los Grupos de Interés.

Para el conocimiento de las expectativas de los GI Internos se ha seguido el siguiente Proceso Lineal:



## IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS

Al objeto de contextualizar la identificación de los Grupos de Interés a continuación se detallan las características de los cargos que se relacionan:

### A) Consejera del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia

La Ley foral 8/2007, de 23 de marzo, de las policías de Navarra en su artículo 8 atribuye el mando supremo de la Policía Foral:

“1. Corresponde al Gobierno de Navarra, ejercido a través de su Presidente, el mando supremo de la Policía Foral de Navarra.

2. El Consejero competente ejercerá la superior dirección del Cuerpo de la Policía Foral de Navarra.”

El Consejero competente en la presente Legislatura es el titular del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia.

Por su parte el Decreto Foral de la Presidenta 8/2015, establece la estructura departamental de la Administración de la Comunidad Foral y asigna al departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia distintas competencias, entre otras las relativas a:

- Políticas de seguridad.
- Policía; juego y espectáculos.
- Protección civil y atención de emergencias.
- Administración de Justicia.
- Asistencia a las víctimas de delito.
- Rehabilitación y reinserción de delincuentes.

### B) Director General de Interior

El Decreto Foral 198/2015, que establece la estructura orgánica del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia, asigna a la Dirección General de Interior las siguientes competencias, entre otras:

- a) Impulso, coordinación y gestión de las políticas de seguridad pública.
- b) Coordinación de los policías locales.
- c) Seguridad vial y ordenación del tráfico.
- d) Protección civil, atención de emergencias y salvamento.
- e) Prevención y extinción de incendios.
- f) Impulso, coordinación y gestión de las políticas de juego y espectáculos públicos. Por ejemplo, festejos taurinos y juegos de azar.
- g) Gestión del parque móvil (vehículos) del Gobierno de Navarra.

h) Formación del personal de seguridad y emergencias de las administraciones públicas de Navarra.

### **C) Jefatura de la Policía Foral**

El Decreto Foral 265/2004, de 26 de julio, por el que se aprueba el reglamento de organización y funcionamiento de la policía foral de Navarra en su artículo 5 regula la Jefatura de la Policía Foral y define sus atribuciones

- a) El impulso, coordinación y seguimiento de la actividad de todas las Áreas que integran la Policía Foral de Navarra.
- b) Inspeccionar el estado de instrucción del personal, el de conservación del material, la ejecución de los servicios y, en general, todo lo relativo a la Policía Foral.
- c) Informar a los órganos superiores sobre el funcionamiento y organización del Cuerpo.
- d) Coadyuvar en la elaboración de los planes de formación para la Policía Foral.
- e) Prever anualmente las necesidades presupuestarias y elevarlas al Director General de Interior.
- f) Mantener las relaciones pertinentes con los Jueces, Tribunales y Fiscales, en las funciones de Policía Judicial que correspondan a la Policía Foral.
- g) Incoar los expedientes por faltas disciplinarias leves, sancionar las mismas y promover la incoación de expedientes por faltas disciplinarias graves o muy graves.
- h) Otorgar la felicitación pública o privada a los miembros del Cuerpo que se hagan acreedores de ello, salvo que recabe para sí su otorgamiento el Consejero, y proponer la concesión de otras recompensas.
- i) Entablar y mantener las relaciones pertinentes con otros Cuerpos de Policía en orden a una eficaz colaboración y coordinación.
- j) Representar a la Policía Foral ante otras Autoridades y organismos, sin perjuicio de la representación que corresponde a las Autoridades superiores.
- k) Las demás que le atribuyan las disposiciones aplicables.

### **D) Jefes de Área**

El Área es la unidad orgánica central que ejerce diversas funciones policiales de naturaleza homogénea, correspondiéndole el mando superior, la impulsión, coordinación y control de la actividad de las Divisiones que la integran.

El Área será mandada por un Comisario Principal que recibirá la denominación de Jefe de Área.

### **E) Jefes de División**

Las Divisiones son órganos centrales que se adscriben a las Áreas, a las que corresponde la dirección táctica de ámbitos concretos de la actividad policial.

La dirección táctica comprende la planificación, programación, coordinación, supervisión y evaluación de las tareas policiales, así como el asesoramiento y la homogeneización de los procedimientos operativos.

La División será mandada por un Comisario que recibirá la denominación de Jefe de División.

#### **F) Jefes de Comisaría**

Las Comisarías serán mandadas por un Comisario, que recibirá la denominación de Jefe de Comisaría. Los Jefes de Comisaría dependerán del Jefe del Área de Inspección General.

Son funciones propias del Jefe de Comisaría, las de asegurar el cumplimiento de las directrices generales emanadas de la Jefatura del Cuerpo y el desarrollo de las específicas que, con carácter general, emanen de la Jefatura del Área.

#### **G) Jefes de Brigada**

Las Brigadas son los órganos operativos a los que corresponde la ejecución directa de las tareas policiales.

Las Brigadas podrán tener carácter central o territorial según se determine en la norma de creación. Las centrales se adscriben de forma ordinaria a las Divisiones y las territoriales a las Comisarías.

Las Brigadas serán mandadas por un Inspector que recibirá el nombre de Jefe de Brigada.

#### **H) Jefes de Grupo**

Los Grupos son órganos que, de forma ordinaria, se encuadran en una Brigada, a los que corresponde la ejecución de tareas encomendadas por su especialización dentro de la actividad policial.

Los Grupos podrán tener carácter central o territorial según se determine en su norma de creación.

El Grupo será mandado por un Subinspector que recibirá la denominación de Jefe de Grupo.

## I) Representantes de los trabajadores

Los funcionarios públicos, al igual que los trabajadores, pueden ser representados ante la Administración por una doble vía: a) la vía de la representación sindical, constituida por órganos sindicales a nivel de empresa, dotados de una mayor o menor autonomía según los casos y b) la vía de representación unitaria, constituida por órganos ajenos a la estructura sindical cuyos miembros son elegidos por todos los funcionarios de la unidad electoral correspondiente.

La representación sindical de los funcionarios se regula por la Ley Orgánica 11/1985, de 2 de agosto, de Libertad Sindical (LOLS) en su artículo 8 y siguientes.

En la actualidad en la Comisión de Personal de la Policía Foral están integrados los sindicatos que han obtenido representación dentro del colectivo y que son los que se relacionan:

- Agrupación Policía Foral de Navarra – APF
- Central Sindical Independiente y de Funcionarios – CSIF- SPF
- Eusko Langileen Alkartasuna – Solidaridad de los Trabajadores Vascos – ELA – STV
- Unión General de Trabajadores – UGT
- Comisiones Obreras - CCOO



#### IV.1.11.- GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS. FORMULARIO. DAFO

Como se ha expuesto en el capítulo de Metodología, en el análisis a los Grupos de Interés Internos se les sometió a un autoanálisis sustentado en un formulario normalizado para todos, que incluía la elaboración de un análisis DAFO. A continuación, se presenta la síntesis de los mismos y que supone el DAFO más reciente de la organización.

La responsabilidad de cumplimentar los formularios y la elaboración de los DAFO's alcanzó en la organización a los Jefes de Área, de División y de Comisarías. Los formularios entregados y cumplimentados pasan a ser acervo cultural organizacional pero no se incluyen por su matiz técnico.

#### DAFO DE LA POLICÍA FORAL 2016

##### DEBILIDADES.

*Ley de policías actual, normativa rígida e inadecuada, ausencia de carrera profesional, sistema inadecuado de provisión de puestos de trabajo y escasas posibilidades de promoción horizontal y vertical* **16,8%**

*Recursos humanos reducidos, jubilaciones y falta de reposición, escasez de mandos* **16,2%**

*Escasez de recursos económicos: materiales, vehículos, informáticos, técnicos* **13,4%**

*Procedimientos poco eficaces, escasos, burocráticos y heterogéneos* **8,4%**

*Formación escasa e inadecuada* **7,8%**

*Rigidez de calendarios con poca flexibilidad de cambios* **6,7%**

*Falta de directrices, liderazgo y reconocimientos* **5,6%**

La incidencia de la normativa específica de policía por sus repercusiones y el parón que ha sufrido la carrera profesional en este tiempo se revelan como las principales debilidades para los responsables de la organización. Son relevantes también las limitaciones en materia de recursos humanos y materiales.

El presente Plan Director deberá dar respuesta en lo relativo a la incorporación a la organización de nuevos recursos humanos a través de las correspondientes Ofertas de Empleo Pública (OPE). En el mismo sentido se deberá abordar la correcta dotación de medios a la Policía Foral para el desempeño de sus funciones.

## AMENAZAS.

<i>Cambios políticos (central /autonómico) que dificulten o limiten el desarrollo de la PF</i>	<b>19,6%</b>
<i>Excesiva carga de trabajo, de requerimientos ciudadanos y de las policías locales</i>	<b>19,6%</b>
<i>Indefinición del modelo policial con diferentes cuerpos policiales realizando las mismas funciones</i>	<b>19,6%</b>
<i>Situación global de la economía (deficitaria)</i>	10,7%
<i>Falta de diálogo con los representantes de los trabajadores que dificulte el desarrollo organizacional</i>	5,3%
<i>Excesiva dependencia de unidades o administraciones externas</i>	5,3%
<i>Reducción de las retribuciones</i>	5,3%

Históricamente se ha vinculado el desarrollo de la organización de la Policía Foral a la negociación política y esta circunstancia se rebela como una de las principales preocupaciones. Por otra parte, el incremento de la demanda ciudadana y el miedo a no poder dar respuesta a los mismos inquieta a los responsables, en igual porcentaje, que la necesidad de definir el modelo policial de Navarra y el desempeño de las funciones policiales que permitan un sistema de seguridad pública eficiente.

A la vista de los resultados obtenidos por la organización en su prestación de servicios a la sociedad navarra se debe lograr dissociar el desarrollo de la organización de la negociación política en muchos ámbitos. Por otra parte, es y ha sido preocupación de cualquier despliegue estratégico en la organización la definición del Modelo Policial para Navarra y el presente Plan Director deberá también dar respuesta en este sentido.

## FORTALEZAS.

<i>Personal motivado, con preparación multidisciplinar, experimentado con procesos normalizados, joven y con buen clima laboral</i>	<b>39,1%</b>
<i>Buenas relaciones con la comunidad, reconocidos por la ciudadanía, con buen trato y cercanía, pertenecientes a la sociedad navarra y conocedores del entorno</i>	<b>24,3%</b>
<i>Organización pequeña con autonomía en la toma de decisiones</i>	<b>7,8%</b>
<i>Buena disponibilidad para requerimientos y llamamientos</i>	4,3%
<i>Eficacia en la prestación del servicio, con evaluación externa positiva y cumplimiento de plazos</i>	4,3%
<i>Integración en el 112 y apoyo de otros Departamentos del GN</i>	4,3%

La fortaleza interior derivada de la motivación y las buenas relaciones personales interno – externas y la autonomía para la toma de decisiones son activos que diferencian a esta organización y que le permiten asumir una estrategia impulsora de crecimiento en el desempeño de sus funciones.

El Plan Director será esa estrategia impulsora de crecimiento elaborada desde el ámbito interno y en el marco del respeto institucional con otras Fuerzas y Cuerpos con las que se comparte espacio y trabajo.

En el análisis externo de la organización en el contexto de los DAFO se visualiza como activo el cambio político y la confianza ciudadana como verdaderas palancas de impulso de una nueva estrategia organizacional.

### OPORTUNIDADES.

<b>Cambio de gobierno, con impulso en la adecuación normativa, incremento de recursos, modificación estructura, nuevas competencias y un plan director</b>	<b>33,61%</b>
<b>Confianza de los ciudadanos, alianzas con otros Departamentos, para potenciar la PF como referente en la Comunidad</b>	<b>24,1%</b>
Formación adecuada a las necesidades de la organización y los policías, más profesional, actual y atractiva	6,7%
Incremento de la colaboración y las alianzas con las Policías Locales	6,7%
Aprovechamiento de las nuevas tecnologías para el servicio policial, con incorporación de personal ya preparado en ellas	6,7%
Aumento del despliegue territorial, facilitar las condiciones de permanencia de los operativos en las Comisaría territoriales	5,8%

En una presentación cuantitativa de los resultados de los DAFO's se evidencia que son extremas las debilidades internas y las amenazas, las primeras por excesivas y las segundas

<b>Debilidades</b>	<b>179 (39,4%)</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>115 (25,3%)</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>104 (22,9%)</b>
<b>Amenazas</b>	<b>56 (12,3%)</b>



Imagen 8 DAFO junio 2016

## RESULTADOS ENCUESTA AL PERSONAL DE POLICÍA



## 1.12.- ENCUESTA AL PERSONAL DE POLICÍA FORAL

### A) Resultados de participación

La primera información relevante que se aporta con relación a la encuesta al personal de la Policía Foral es la relativa a la participación que se puede considerar como buena ya que respondió al estudio el 60% de los policías en activo, destacando por alta la participación en el Área de Tráfico y Seguridad Vial, muy próxima al 80% de los componentes de la misma, mientras que la participación en el Área de Seguridad Ciudadana fue más limitada ya que alcanzó tan sólo al 42% de sus miembros. La distribución completa se ilustra con el gráfico adjunto.

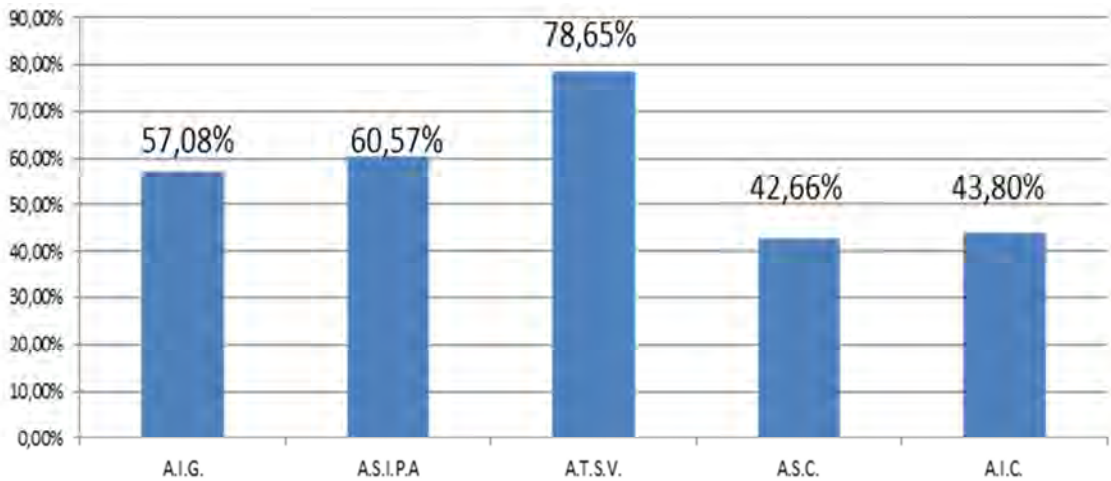
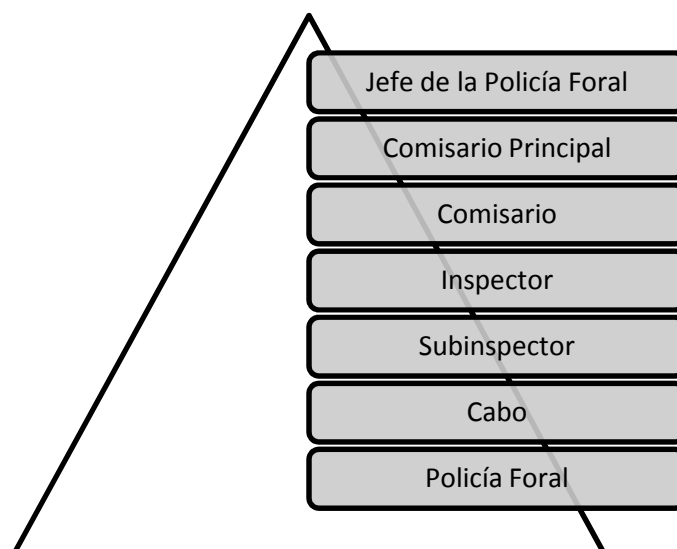


Gráfico 20: Participación en la encuesta a los policías forales



## B) Dimensiones.

### 1.- CONDICIONES DE TRABAJO

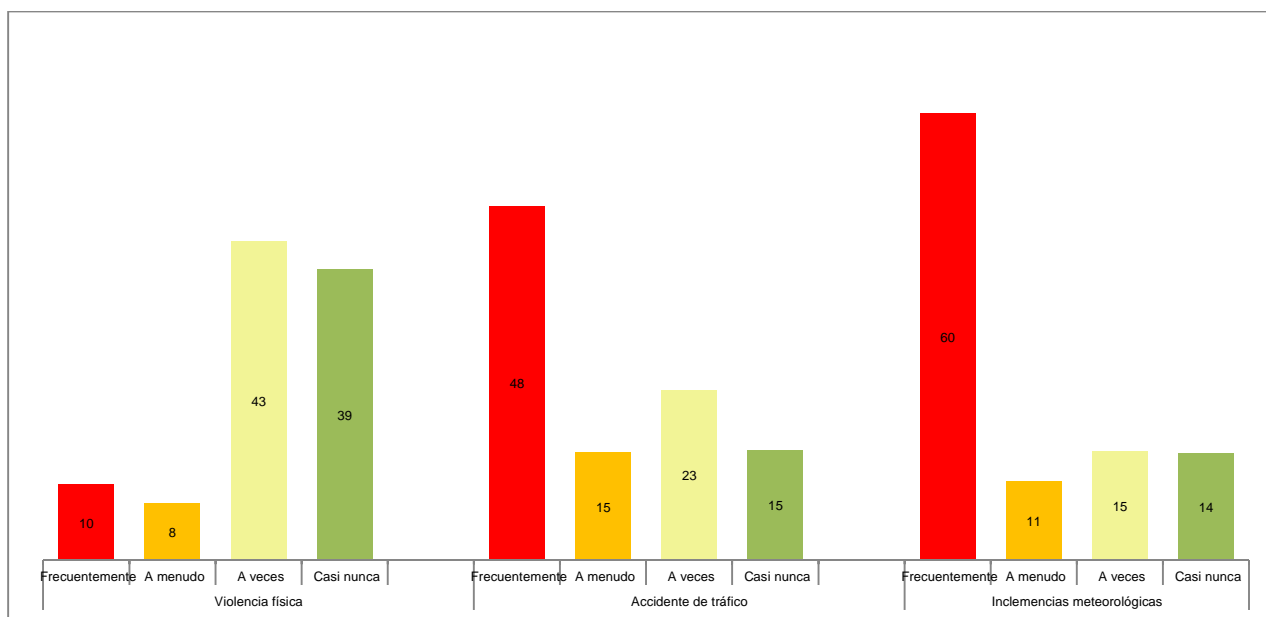
Se analiza la satisfacción respecto a las condiciones de trabajo físicas y ambientales –de espacio y materiales-, las de jornadas y la de valoración –incluida la remuneración-.

#### 1. a. Situación de riesgo y penosidad

##### A nivel general

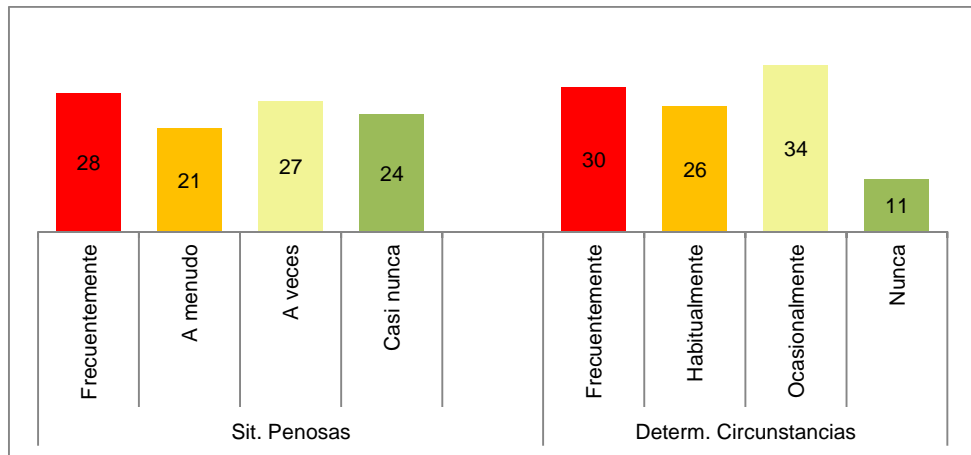
##### **Situaciones de riesgo**

- El 18% de los encuestados dicen que frecuentemente o a menudo su puesto implica actuaciones en la que intermedian un arma de fuego o violencia física.
- El 62% de los encuestados dicen que frecuentemente o a menudo su puesto implica posibilidad de sufrir un accidente de tráfico.
- El 71% de los encuestados dicen que frecuentemente o a menudo están expuestos a inclemencias meteorológicas.



##### **Situaciones de penosidad**

- El 49% de los encuestados dicen que frecuentemente o a menudo su puesto implica vivenciar situaciones penosas como cadáveres o heridos graves.
- El 55% de los encuestados dicen que frecuentemente o habitualmente su puesto está expuesto a sustancias tóxicas, ruidos, altas/bajas temperaturas originando condiciones bastantes o muy desagradables o es necesario realizar esfuerzos físicos al trabajar.

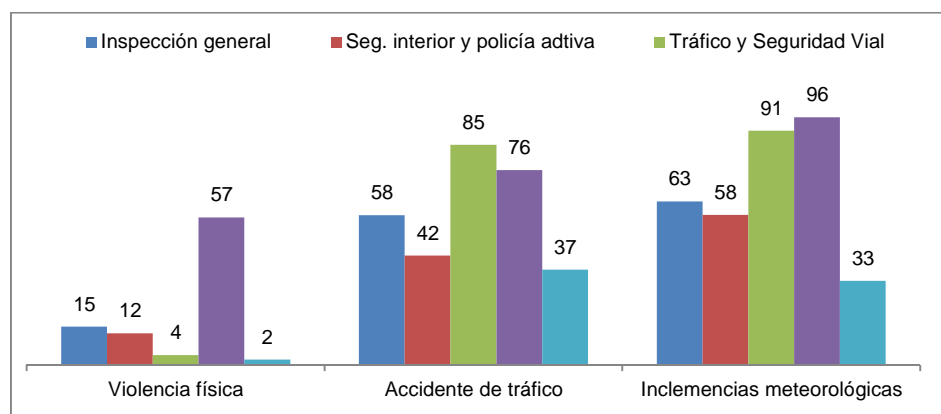


Por áreas de trabajo:

### Situaciones de riesgo

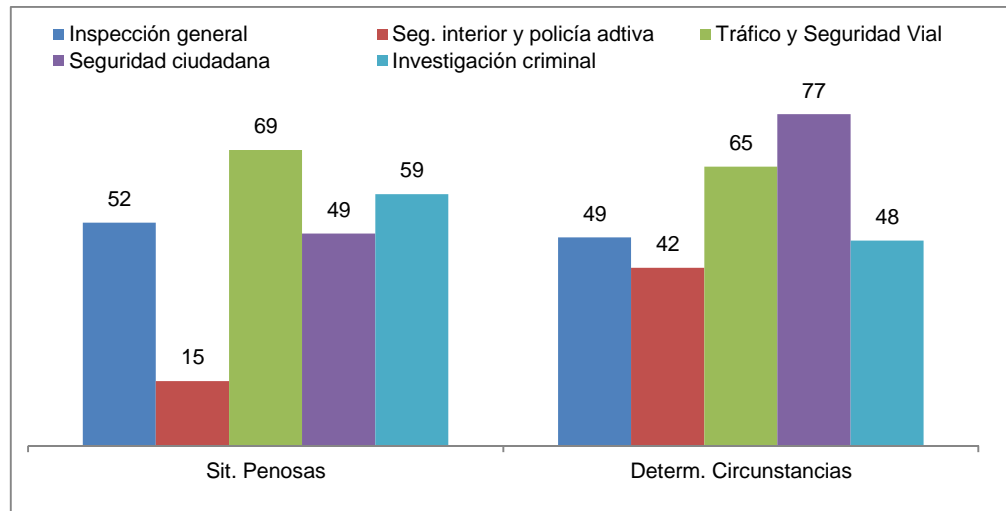
Personas encuestadas que han contestado frecuentemente o a menudo a las preguntas sobre condiciones físicas y ambientales de su puesto de trabajo por áreas de trabajo.

- El 57% de las personas que trabajan en el área de Seguridad ciudadana dicen tener puestos que implican de forma frecuente o a menudo actuaciones con armas de fuego o violencia física. En el resto de áreas principalmente no viven estas actuaciones en sus puestos.
- Más de la mitad de los encuestados dicen que tienen puestos que implican poder sufrir un accidente de tráfico frecuentemente o a menudo, sobre todo en el área de Tráfico lógicamente, y en menor medida en Investigación criminal.
- El 96% de las personas encuestadas del área de Seguridad ciudadana sufren inclemencias meteorológicas en sus puestos a menudo o frecuentemente.



### Situaciones de penosidad

- Más de la mitad de los encuestados del área de Tráfico (65%) y Seguridad ciudadana (77%) viven en su puesto una exposición a situaciones desagradables o esfuerzos físicos.

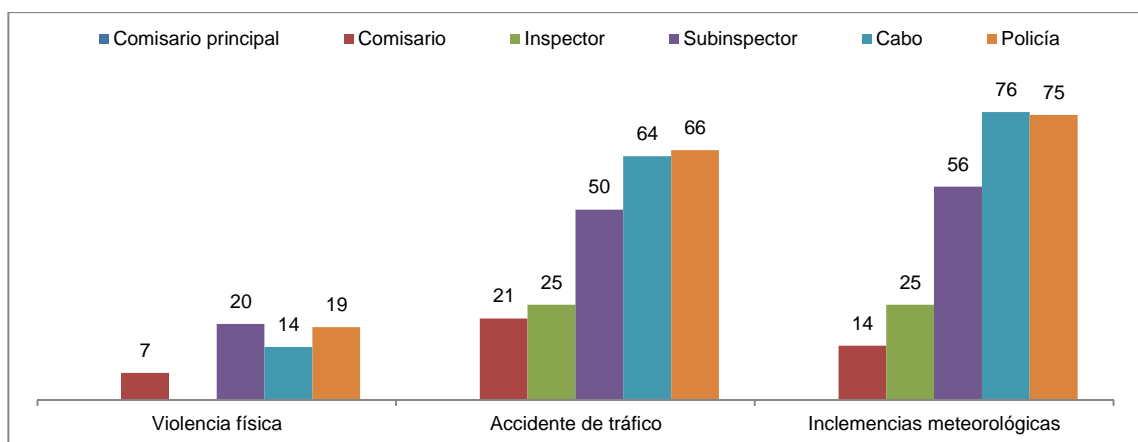


### Por tipo de empleo

#### Situaciones de riesgo

Personas encuestadas que han contestado frecuentemente o a menudo a las preguntas sobre condiciones físicas y ambientales de su puesto de trabajo por tipo de empleo.

- Conforme disminuye el grado de responsabilidad del puesto de trabajo aumenta la frecuencia de puestos con peores condiciones de trabajo.
- Los Cabos y Policías son los que presentan los porcentajes más altos en las preguntas de situaciones de riesgo.

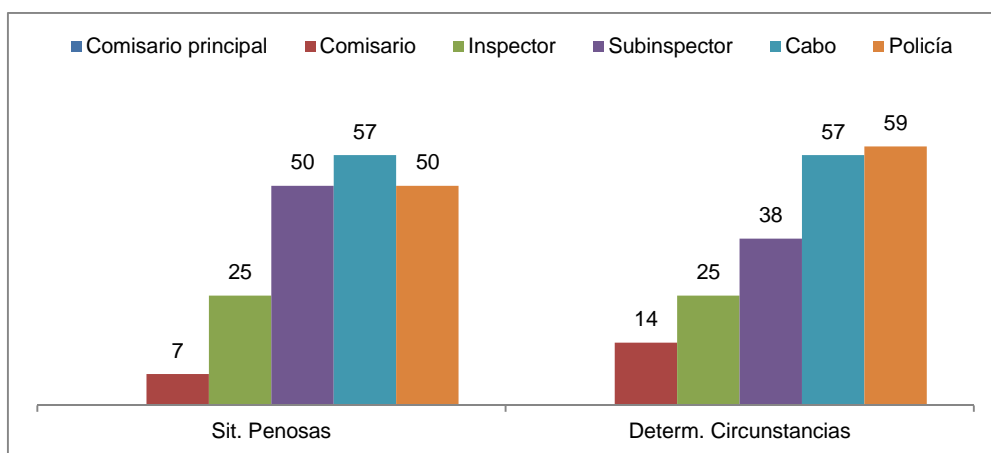




## Situaciones de penosidad

Personas encuestadas que han contestado frecuentemente o a menudo a las preguntas sobre situaciones de penosidad por tipo de empleo.

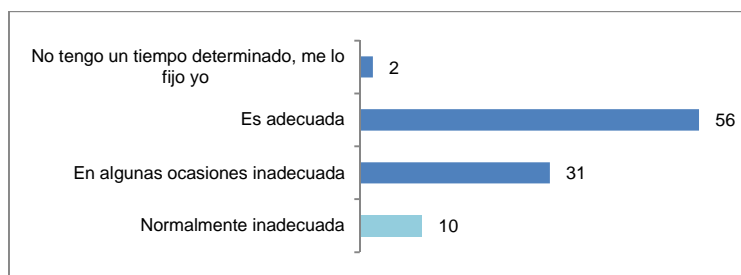
- El 57% de los Cabos y la mitad de los Policías viven en su trabajo situaciones penosas de heridos graves o cadáveres.
- Aproximadamente el 60% de Cabos y Policías dicen que en el desempeño de su trabajo aparecen situaciones de exposición a sustancias tóxicas, ruidos, malas temperaturas o es necesario realizar esfuerzo físico.



### 1. b. Situación de la jornada de trabajo:

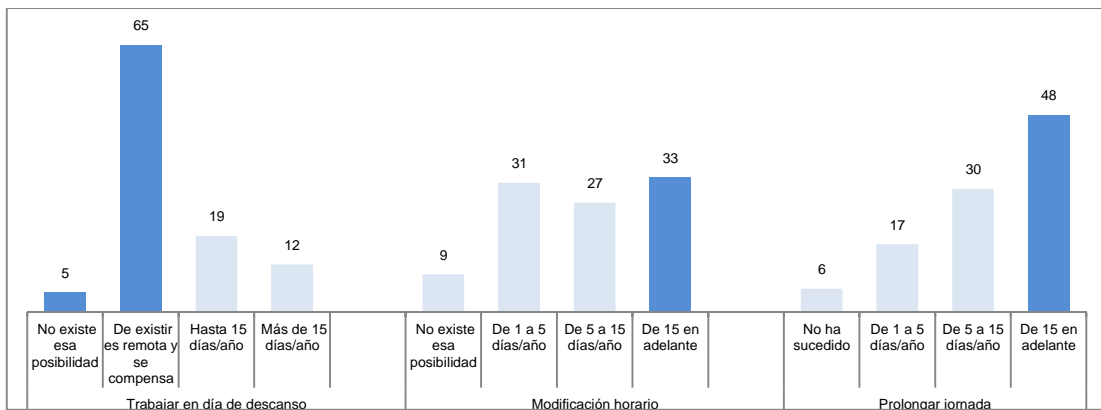
#### A nivel general:

- El 41% de los encuestados dice que para realizar su trabajo la jornada establecida es inadecuada para su desempeño, de forma ocasional o normalmente inadecuada.



- Un 12% de los encuestados dicen que más de 15 días al año cabe la posibilidad de ser llamado para trabajar, además un 19% dice que le pueden llamar hasta 15 días al año.
- Un 33% de los encuestados opinan que 15 o más días al año el horario de una jornada diaria se puede modificar.

- Y un 48% afirma que 15 o más días al año ha necesitado prolongar su jornada laboral.



Por áreas de trabajo:

- El 71% de los encuestados que trabajan en el área de Seguridad ciudadana considera que para realizar su trabajo, la jornada establecida es inadecuada. Al igual que para el 54% de los que trabajan en Investigación criminal.
- En estas dos áreas son elevados los porcentajes de encuestados que dicen que más de 15 días al año tienen que trabajar en días de descanso, modificar su horario de una jornada diaria y prolongar su jornada laboral.

Porcentajes	AIG	ASIPA	ASTV	SC	IC
Jornada inadecuada	38	26	40	<b>71</b>	<b>54</b>
Jornada adecuada	62	74	60	29	46
No trabajar en día de descanso	81	71	79	48	26
Trabajar hasta 15 días en día de descanso	13	20	17	31	22
Trabajar más de 15 días en día de descanso	6	9	4	21	<b>52</b>
No se modifica horario	13	15	5	3	0
Menos de 15 días se modifica horario	70	65	63	27	33
Más de 15 días se modifica horario	17	20	33	<b>70</b>	<b>67</b>
No se prolonga la jornada	12	3	1	2	2
Menos de 15 días se prolonga	49	70	45	23	31
Más de 15 días se prolonga	39	27	<b>54</b>	<b>74</b>	<b>67</b>

Por tipo de empleo:

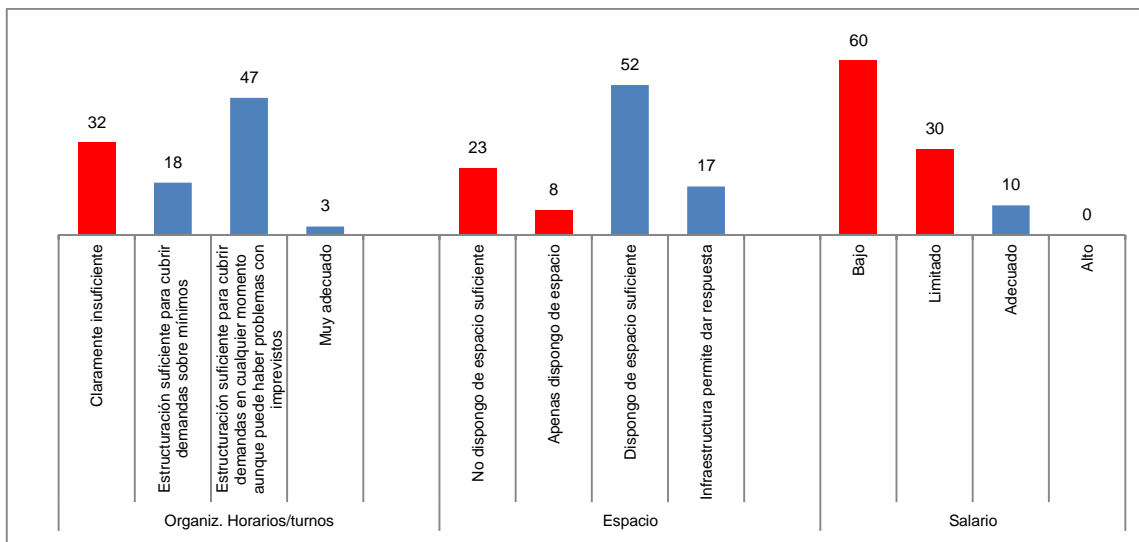
- En general, por tipo de puesto de trabajo, los encuestados piensan que su jornada es adecuada.
- Las personas que ocupan los cargos de Inspector son las que dicen trabajar más en días de descanso, modificar su horario más de 15 días al año y prolongar su jornada de trabajo también más de 15 días al años.
- También los Comisarios son los que en mayor porcentaje modifican su horario y prolongan su jornada más de 15 días al año.

Porcentajes	COM. PPAL	COMISARIO	INSPECTOR	SUBINSPECTOR	CABO	POLICÍA
Jornada inadecuada	25	29	13	43	39	43
Jornada adecuada	75	71	88	57	61	57
No trabajar en día de descanso	50	38	38	42	77	73
Trabajar hasta 15 días en días de descanso	25	31	13	34	17	17
Trabajar más de 15 días en días de descanso	25	31	50	24	6	10
No se modifica horario	0	7	0	4	10	10
Menos de 15 días se modifica horario	50	21	38	48	58	61
Más de 15 días se modifica horario	50	71	63	48	31	29
No se prolonga la jornada	0	7	0	2	1	7
Menos de 15 días se prolonga	50	21	29	40	53	47
Más de 15 días se prolonga	50	71	71	58	45	46

## 1. c. Situación de otras cuestiones relacionadas con la organización de turnos, espacio de trabajo y salario

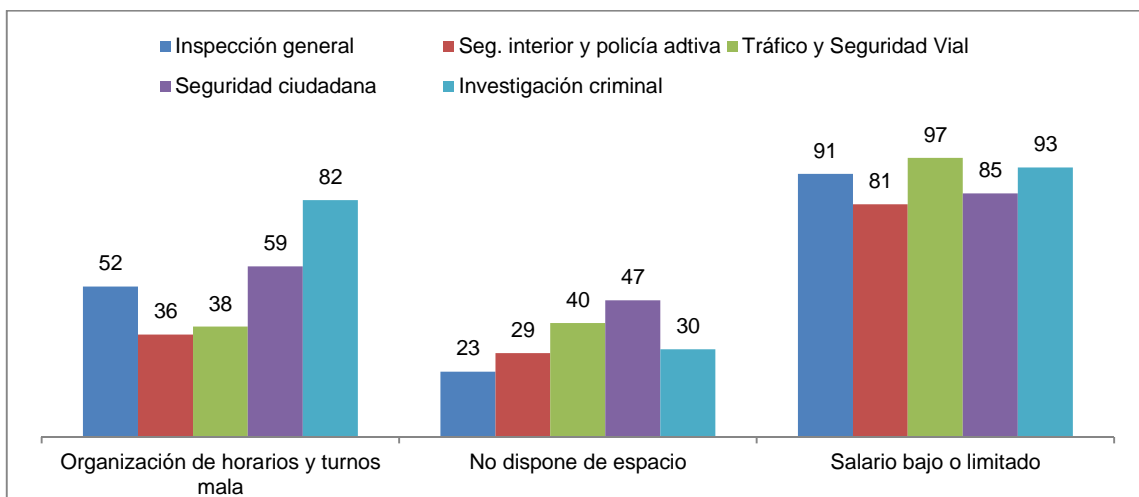
### A nivel general:

- Un 32% de los encuestados dice que la organización de horarios y turnos es claramente insuficiente para la cobertura del trabajo del año. Además, un 18% afirma que es suficiente pero sólo para cubrir las demandas sobre mínimos.
- Un 31% de los encuestados opina no tener espacio suficiente ni instalaciones acordes para trabajar, además tampoco una reforma lo solventaría.
- Un 10% valora su salario/remuneración como adecuado.



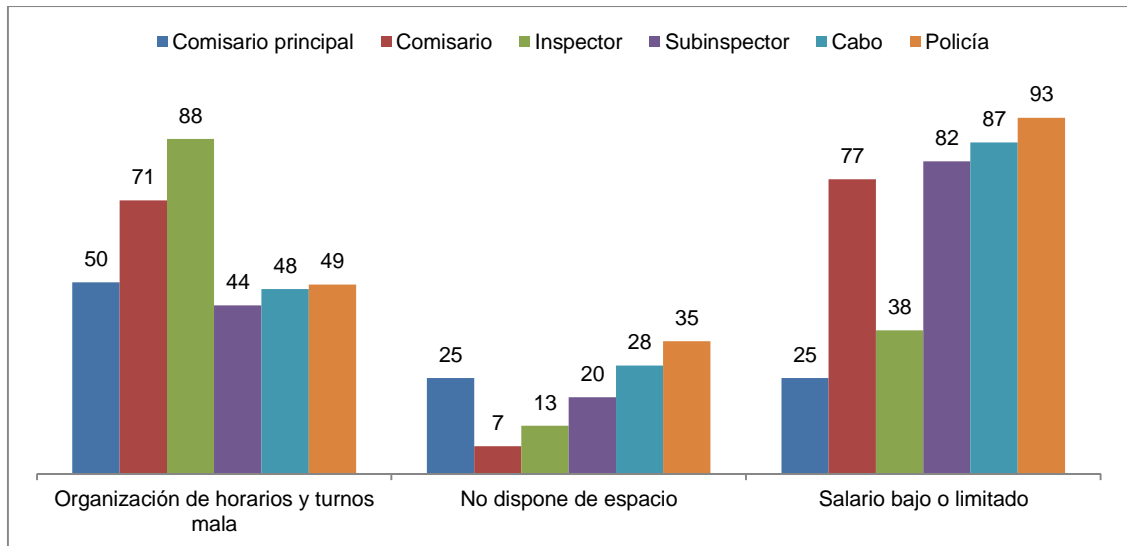
### Por áreas de trabajo:

- El 82% de los que trabajan en Investigación criminal dicen que la organización de horarios y turnos es insuficiente o suficiente sólo para cubrir mínimos.
- Más del 90% de los que trabajan en Tráfico, Investigación criminal y en Inspección general consideran que su salario y retribución es baja o limitada.



Por tipo de empleo:

- El 88% de los inspectores dicen que la organización de horarios y turnos es insuficiente o sólo suficiente para cubrir mínimos. Al igual que el 71% de los Comisarios.
- El 93% de los Policías dicen que su salario es bajo o limitado así como el 87% de los Cabos y el 82% de los Subinspectores.



CONDICIONES DE TRABAJO – Síntesis crítica de la dimensión

- **Riesgos y penosidad:** El trabajo de policía implica el riesgo de sufrir un accidente de tráfico (60%) y la exposición a las inclemencias meteorológicas (70%). En el ASC tienen frecuentemente actuaciones con armas de fuego o violencia física.
- **Jornada de trabajo:** La jornada no es adecuada en muchos casos y un elevado número de días es necesario prologarla por razón del servicio. Donde peor está la situación es en ASC y AIC.
- **Organización turnos, espacio trabajo y salario:** La organización de horarios y turnos actual es insuficiente para la cobertura de todo el año, así lo vivencia el 80% de AIC. El salario es bajo o limitado para el 90% de AIC, ATSV Y AIG.

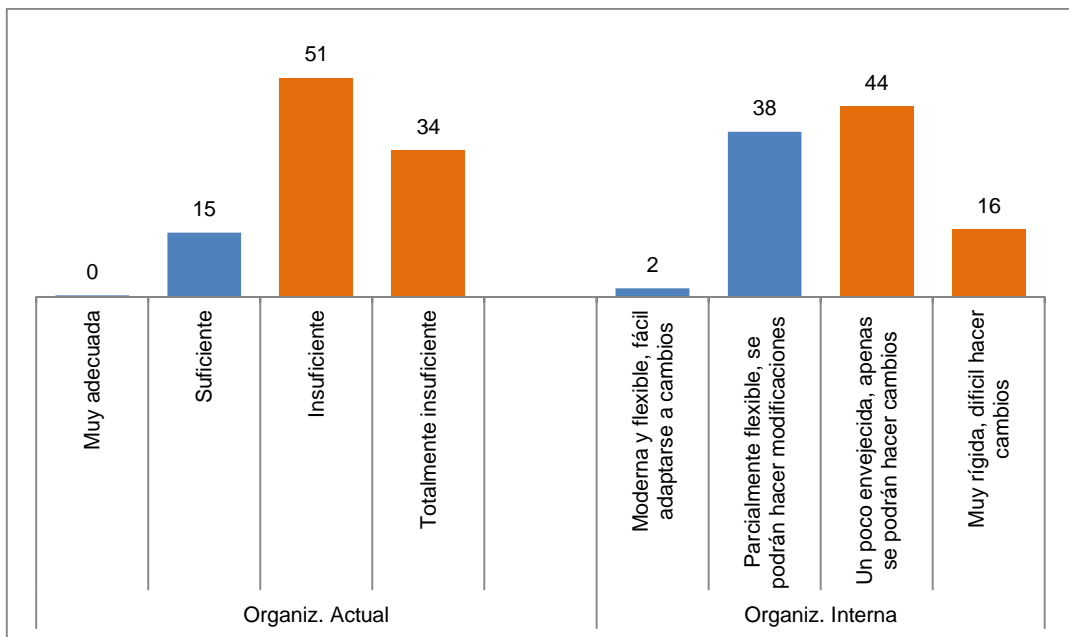
## 2.- ORGANIZACIÓN

Opinión sobre el nivel organizativo de la policía. Satisfacción en relación a la claridad en las funciones, el grado de planificación, los medios, la formación, etc.

### 2. a. Organización en general

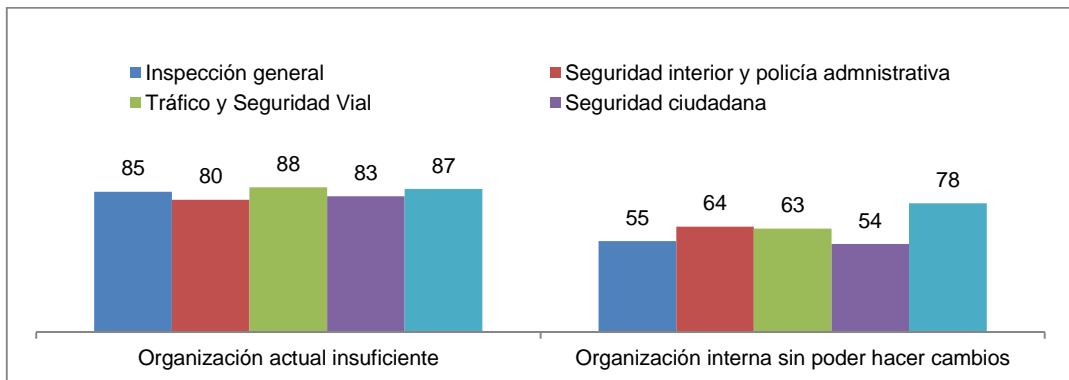
A nivel general:

- El 85% de los encuestados considera que la organización actual es insuficiente en algunos casos o totalmente insuficiente y desajustada.
- El 44% considera que la organización interna está un poco envejecida y apenas se podrán hacer cambios. Y el 16% considera la organización muy rígida que, difícilmente podrá asimilar los cambios del entorno.



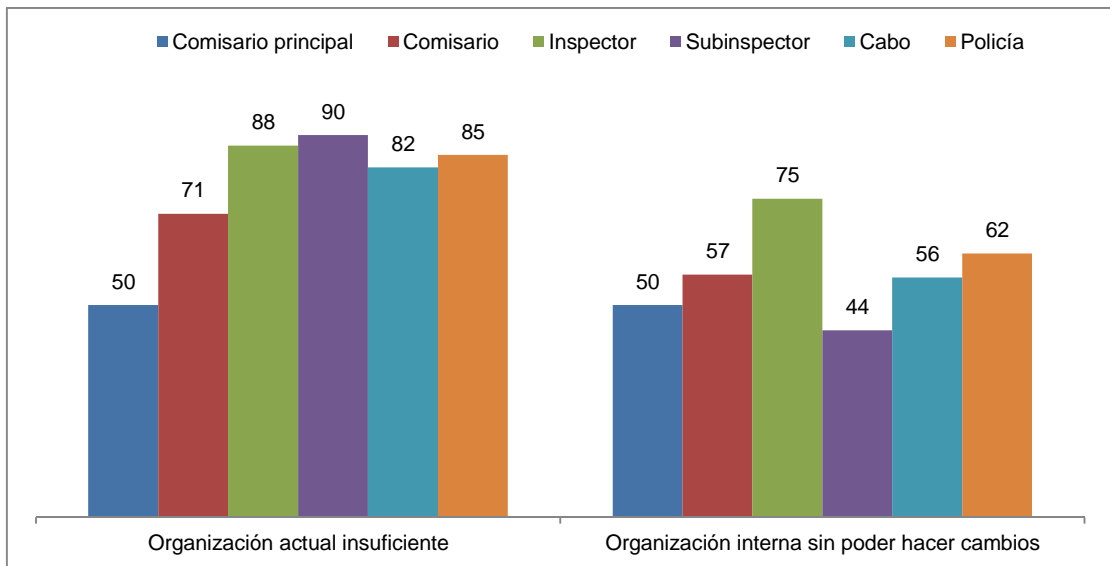
Por área de trabajo:

- El 78% de los encuestados del área de Investigación criminal piensan que la organización interna está un poco envejecida o es muy rígida y es difícil hacer cambios.



Por tipo de empleo:

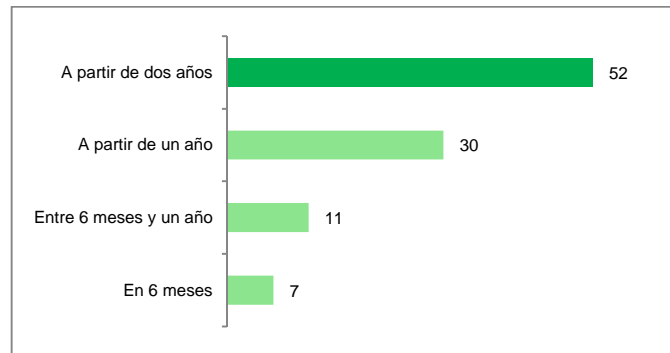
- Los inspectores (88%) y subinspectores (90%) son los que mayor porcentaje presentan en las valoraciones sobre la organización actual insuficiente en algunos casos o totalmente insuficiente y desajustada.
- El 75% de los Inspectores considera que la organización interna está un poco envejecida o es muy rígida y no podrá asimilar los cambios.



## 2. b. Experiencia necesaria para desempeñar el puesto de trabajo correctamente

### A nivel general:

- El 52% de los encuestados opina que se necesitan más de dos años para tener la experiencia necesaria para poder desempeñar su trabajo correctamente. Y un 30% dice que se necesita a partir de un año.

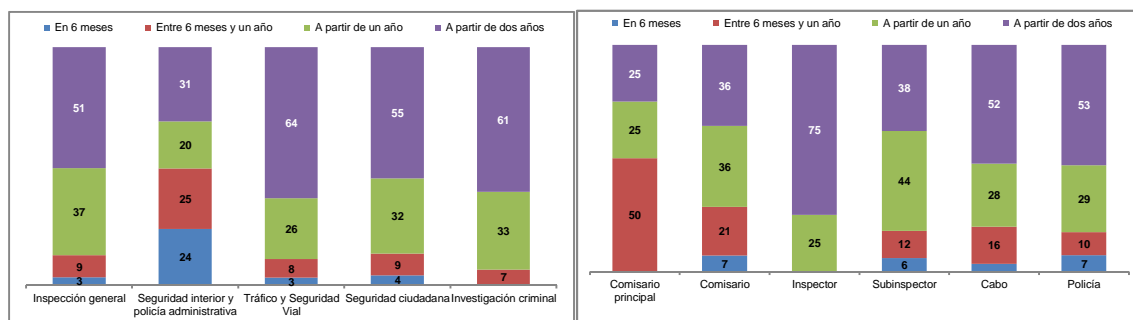


### Por áreas de trabajo:

- El 64% de los que trabajan en el área de Tráfico y el 61% de los del área de Investigación considera que se necesita más de dos años de experiencia en el puesto.

### Por tipo de empleo:

- El 75% de los subinspectores dicen que se necesita más de dos años de experiencia para conocer el puesto de trabajo.

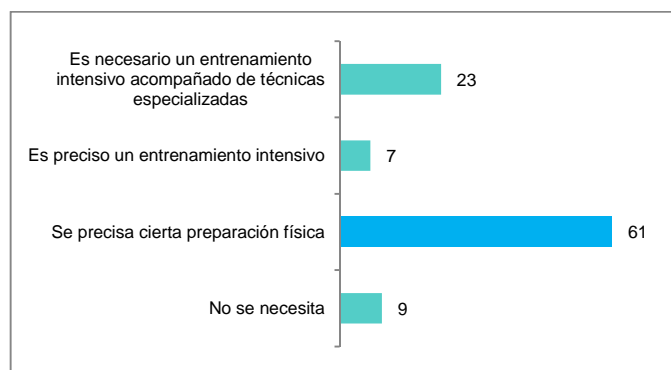




## 2. c. Preparación física necesaria para el desempeño del trabajo

### A nivel general:

- El 61% considera que se necesita cierta preparación física para desempeñar el trabajo. Y un 23% opina que es necesario un entrenamiento intensivo con técnicas especializadas.

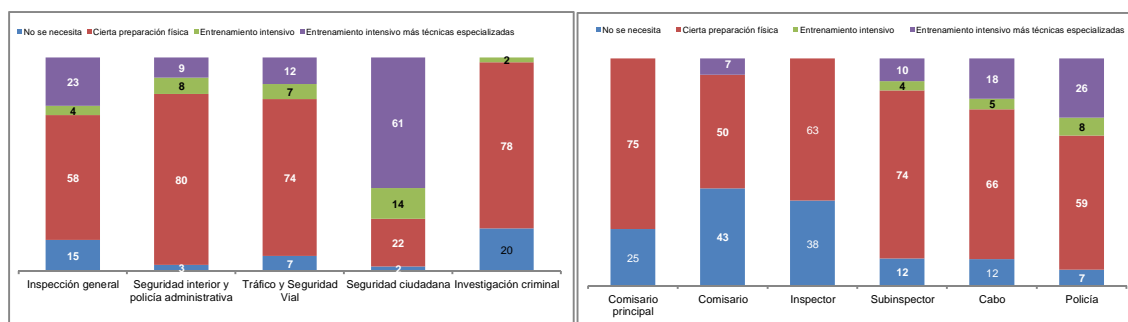


### Por áreas de trabajo:

- El 80% de los encuestados del área de Seguridad interior y policía administrativa y el 78% de los del área de Investigación criminal opinan que se necesita cierta preparación física comparable a la preparación en el momento del ingreso en el cuerpo (mantenimiento) para el desempeño del puesto de trabajo.

### Por tipo de empleo:

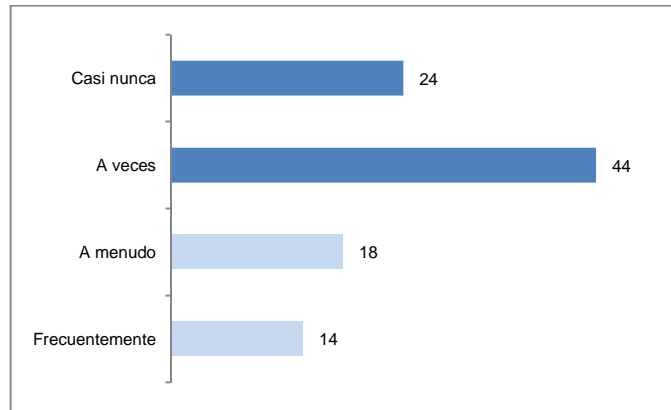
- Comisarios e Inspectores son los que más mayor porcentaje de respuesta presentan en el ítem de no es necesaria ninguna preparación física en su puesto de trabajo.
- Policías y Cabos son los que ven más necesaria un entrenamiento intensivo acompañado de técnicas especializadas.



## 2. d. Tareas no realizadas por falta de recursos personales o técnicos

### A nivel general:

- Un 32% dice que frecuentemente o a menudo se le asignan tareas que no puede realizar al no tener los recursos personales o técnicos necesarios.

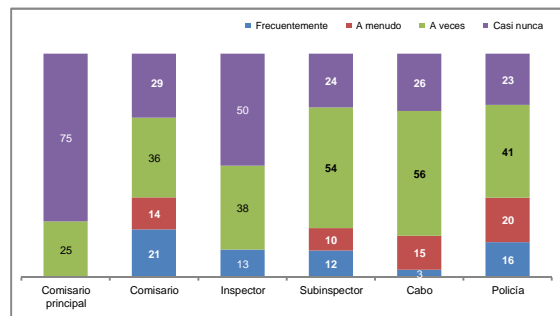
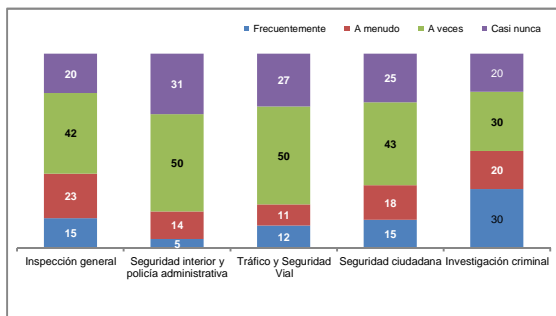


### Por áreas de trabajo:

- El 50% de los que trabajan en Investigación criminal dicen que no pueden realizar sus tareas por falta de medios.

### Por tipo de empleo:

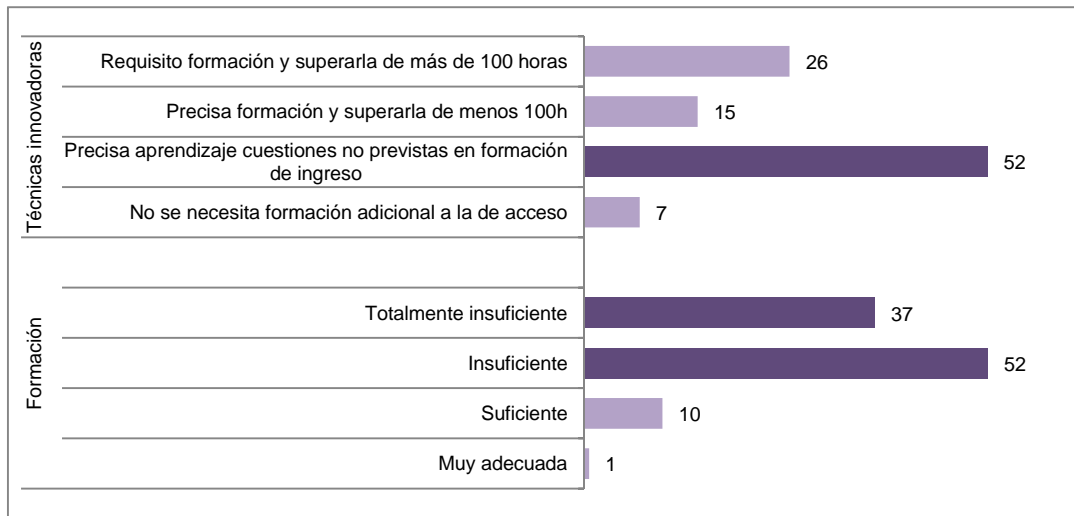
- El 36% de los Policías y Comisarios respectivamente consideran que no pueden realizar sus tareas por falta de medios.



## 2. e. Formación impartida y especialidades y técnicas innovadoras

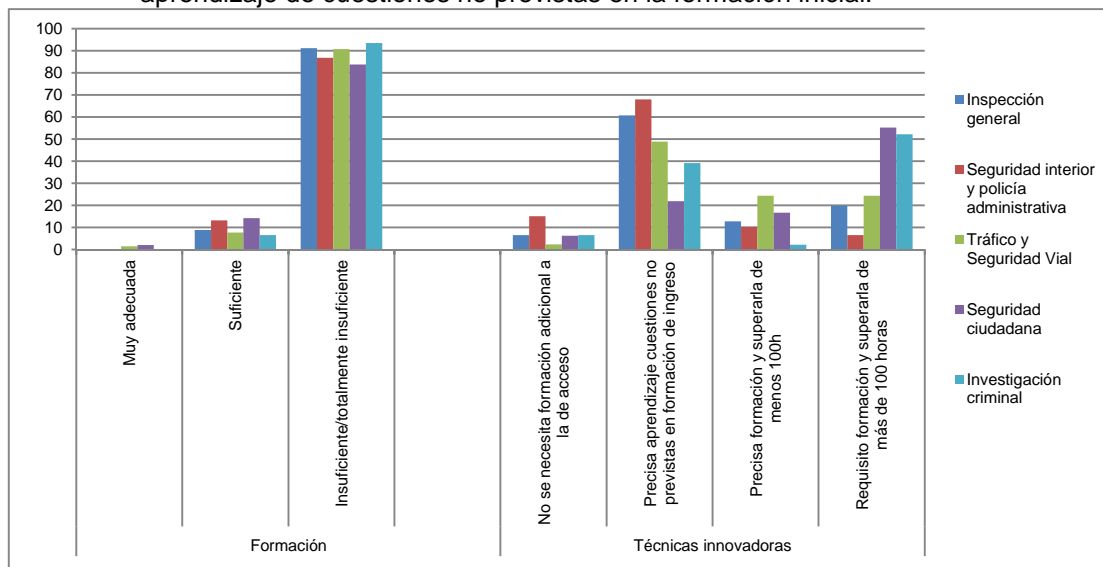
### A nivel general:

- La mitad de los encuestados (52%) opina que se precisa del aprendizaje de cuestiones no previstas en la formación inicial de ingresos no exigidas para el acceso. Y un 26% valora que sería requisito un curso previo y superarlo de más de 100 horas.
- Además, el 89% de los encuestados considera insuficiente la formación que se imparte o se facilita para el desarrollo dentro del puesto de trabajo.



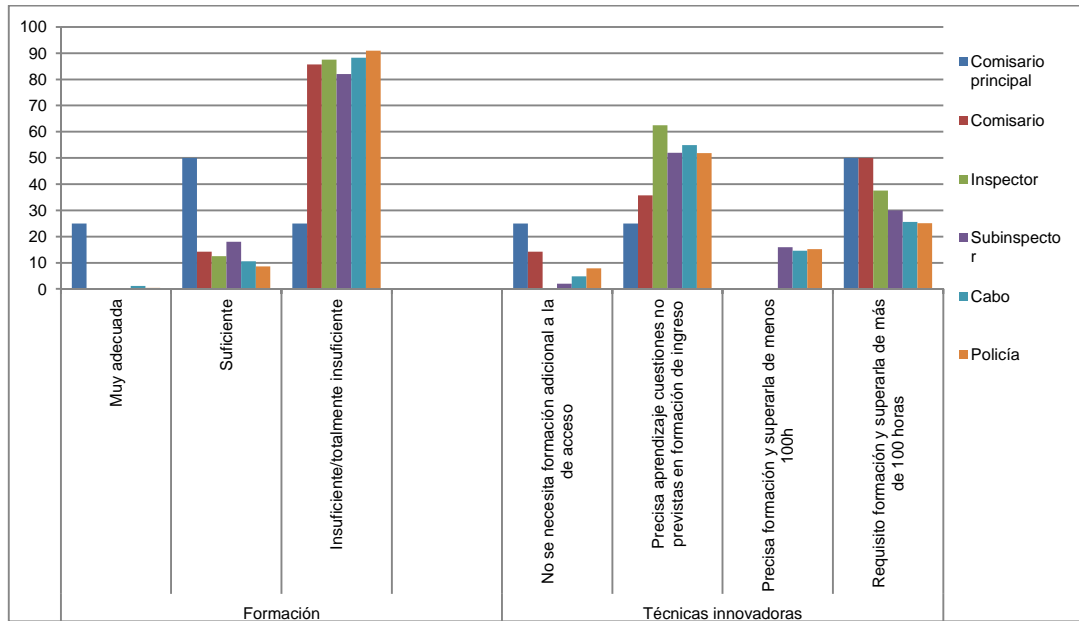
### Por áreas de trabajo:

- El 93% de los encuestados que trabajan en el área de Investigación criminal consideran insuficiente la formación que se imparte, al igual que el 91% de los que pertenecen a las áreas de Inspección general y Tráfico y seguridad vial.
- El 56% de los que trabajan en Seguridad Interior dicen que es necesario aprendizaje de cuestiones no previstas en la formación inicial.



Por tipo de empleo:

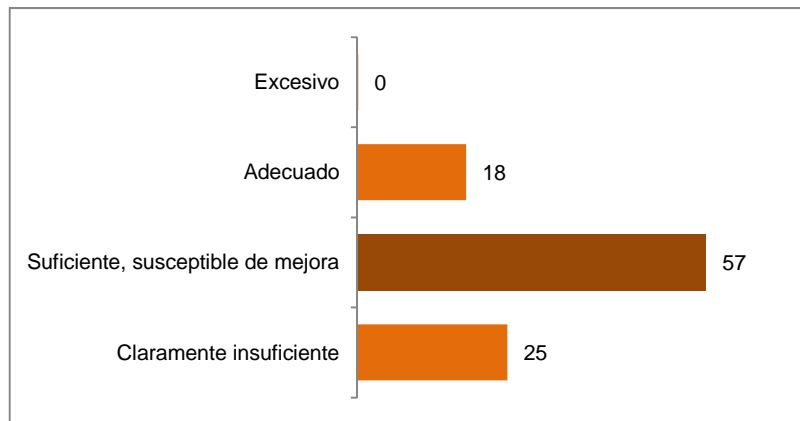
- Los Comisarios principales opinan que la formación que se imparte es muy adecuada o suficiente y que no se precisa formación adicional a la de acceso al puesto de trabajo.
- Sin embargo, el 91% de los Policías y el 88% de los Cabos considera insuficiente la formación que se imparte y creen que se precisa el aprendizaje de cuestiones no previstas en la formación inicial.



## 2. f. Nivel de capacitación de los miembros de Policía Foral de cara a un cambio organizativo que implique cambio de funciones.

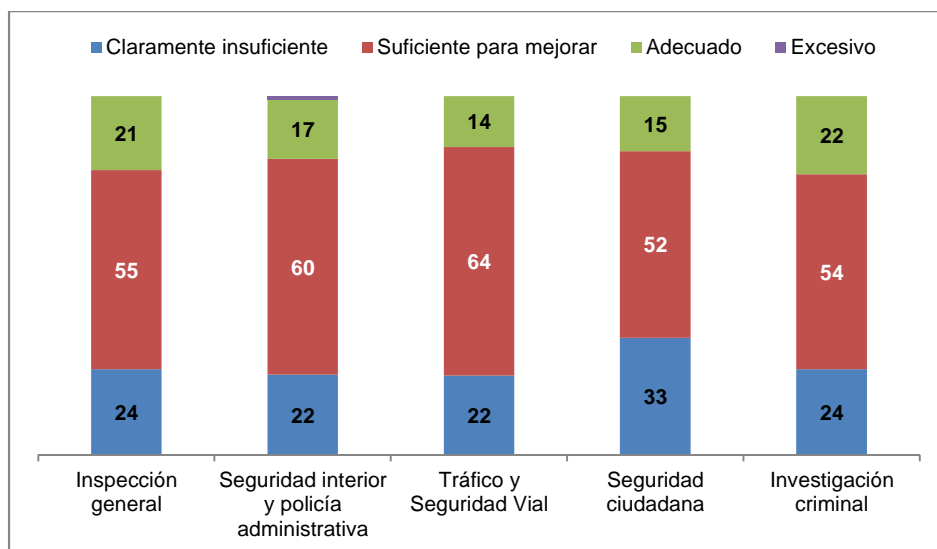
### A nivel general:

- El 57% opina que el nivel de capacitación de los miembros de Policía Foral de cara a un cambio organizativo que implique cambio en sus funciones será suficiente aunque susceptible de mejora. Y uno de cada cuatro considera que es claramente insuficiente.



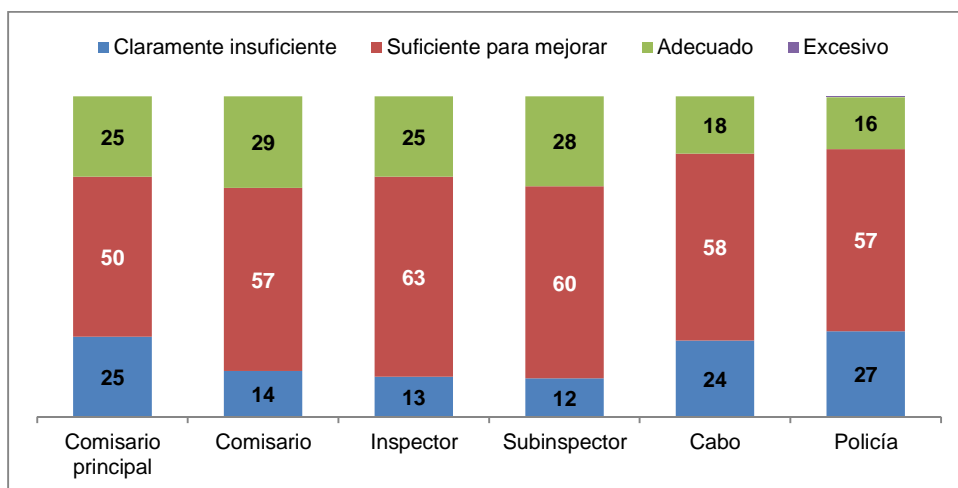
### Por área de trabajo:

- El 86% de los encuestados que trabajan en el área de Tráfico opinan que el nivel de capacitación de los miembros de Policía Foral es suficiente aunque susceptible de mejora o que es claramente insuficiente.
- El 33% de los encuestados del área de Seguridad ciudadana considera claramente insuficiente el nivel de capacitación de Policía Foral de cara a un cambio organizativo.



Por tipo de empleo:

- Como se muestra en el gráfico son los Policías y Cabos los que en mayor medida opinan que se puede mejorar el nivel de capacitación de la policía y que la formación recibida es insuficiente.
- El 29% de los Subinspectores y el 28% de los Comisarios encuestados considera el nivel de capacitación adecuado.



**2. g. Tareas no realizadas por no tener medios materiales**

A nivel general:

- El 27% de los encuestados considera que de forma frecuente o a menudo se le asignan tareas que no puede realizar por no tener los materiales necesarios.

Frecuentemente	11
A menudo	16
A veces	43
Casi nunca	29

Por área de trabajo:

- El 39% de los encuestados del área de Investigación criminal opina que de forma frecuente o a menudo se le asignan tareas que no puede realizar por no tener los materiales necesarios. Y el 29% de los del área de Tráfico y Seguridad ciudadana.

Porcentajes	AIG	ASIPA	ATSV	SC	IC
Frecuente/ a menudo	32	10	29	29	39
A veces/casi nunca	68	90	71	71	61

Por tipo de empleo:

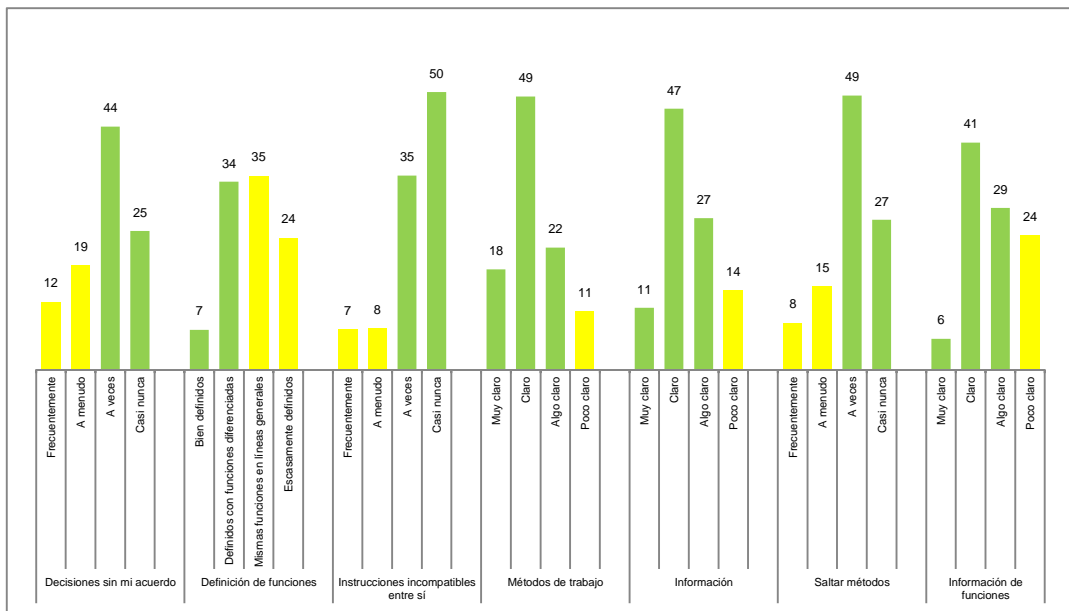
- El 31% de los Policías opina que de forma frecuente o a menudo se le asignan tareas que no puede realizar por no tener los materiales necesarios. Y el 18% de los subinspectores.

Porcentajes	COMISARIO PRINCIPAL	COMISARIO	INSPECTOR	SUBINSPECTOR	CABO	POLICÍA
Frecuente/ a menudo	0	7	13	18	22	31
A veces/casi nunca	100	93	88	82	78	69

**2. h. Claridad de funciones e instrucciones**

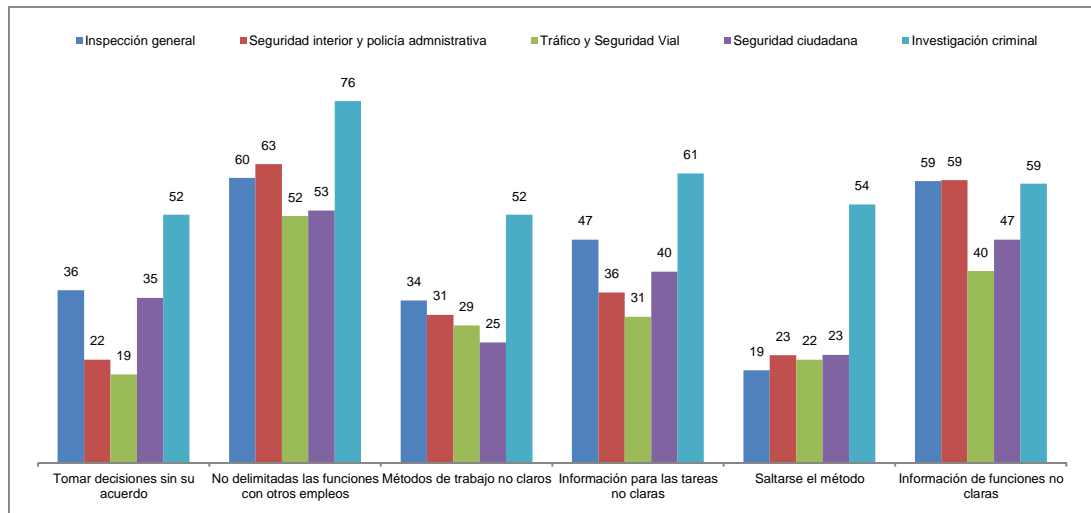
A nivel general:

- El 44% de los encuestados afirma que a veces el trabajo le exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no estaba de acuerdo o pensaba que no le correspondían. Y un 31% dice que esto le ocurre de forma frecuente o a menudo.
- El 35% opina que su empleo y la delimitación entre sus funciones con otros empleos tienen las mismas funciones en líneas generales y se diferencian en algún matiz de responsabilidad sobre otros. Y un 24% dice que están escasamente definida la delimitación de funciones y eso provoca malestar interno al interpretar que se hacen funciones que no corresponden.



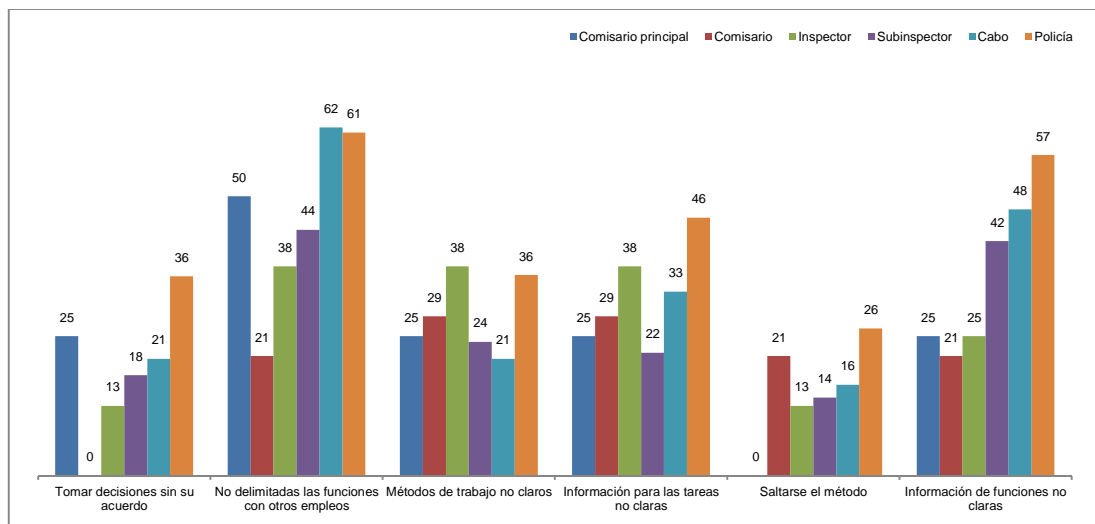
Por área de trabajo:

- El área de Inspección General es la que muestra los mayores porcentajes de poca claridad de funciones, instrucciones e información.
- En el aspecto de la debilitación de funciones con otros empleos es donde se observan los más altos porcentajes de disconformidad en todas las áreas.



Por tipo de empleo:

- Los Policías son los empleos que presentan las peores valoraciones de satisfacción en relación a la claridad de funciones y planificación. Sobre todo en relación con la delimitación de funciones con otros empleos.





## 2. i. Ritmo de trabajo:

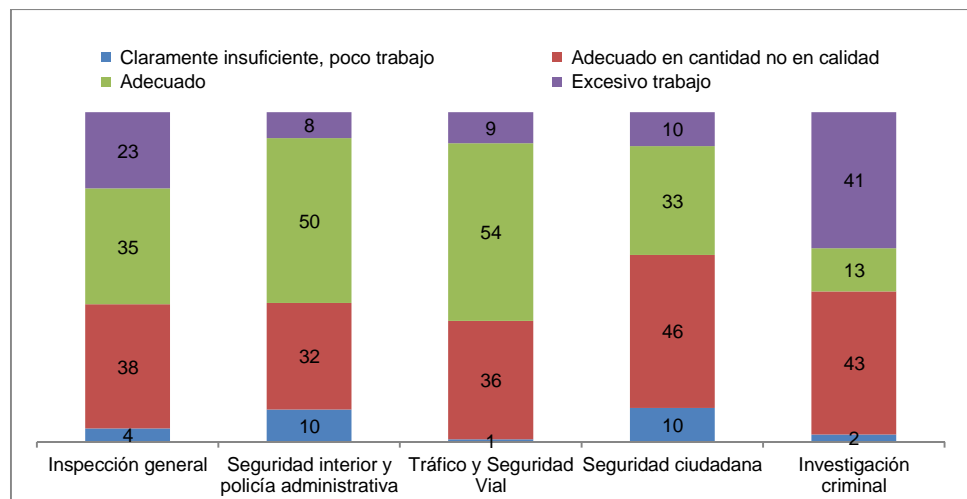
### A nivel general:

- El 38% de los encuestados considera que su ritmo de trabajo es adecuado en cantidad pero mejorable en calidad. Y un 40% lo ve adecuado.

Claramente insuficiente, poco trabajo	5
Adecuado en cantidad no en calidad	38
Adecuado	40
Excesivo trabajo	17

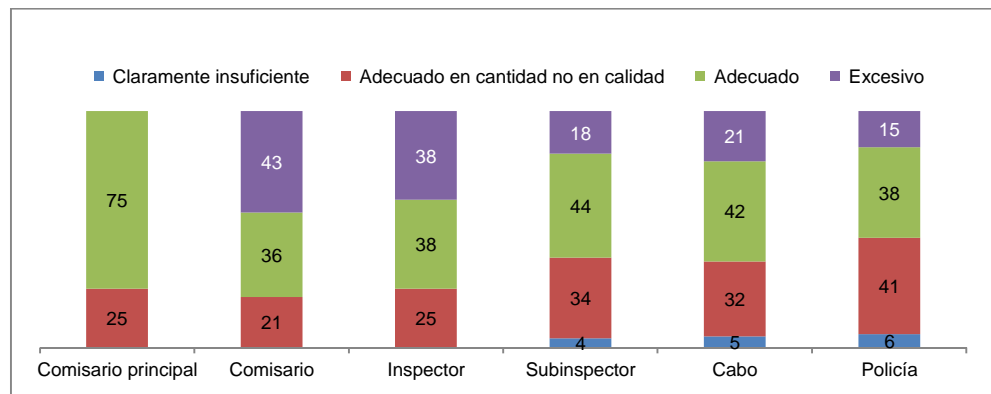
### Por área de trabajo:

- En el área de Investigación criminal, el 41% de los encuestados piensa que tiene excesivo trabajo.
- El 46% de los que trabajan en el área de Seguridad Ciudadana opina que es adecuado en cantidad pero no en calidad, es susceptible de mejora.



### Por tipo de empleo:

- El 43% de los Comisarios piensa que tienen excesivo trabajo, al igual que el 38% de los Inspectores.



## 2. j. Participación en la decisión del orden de las operaciones a realizar y resolución de incidentes

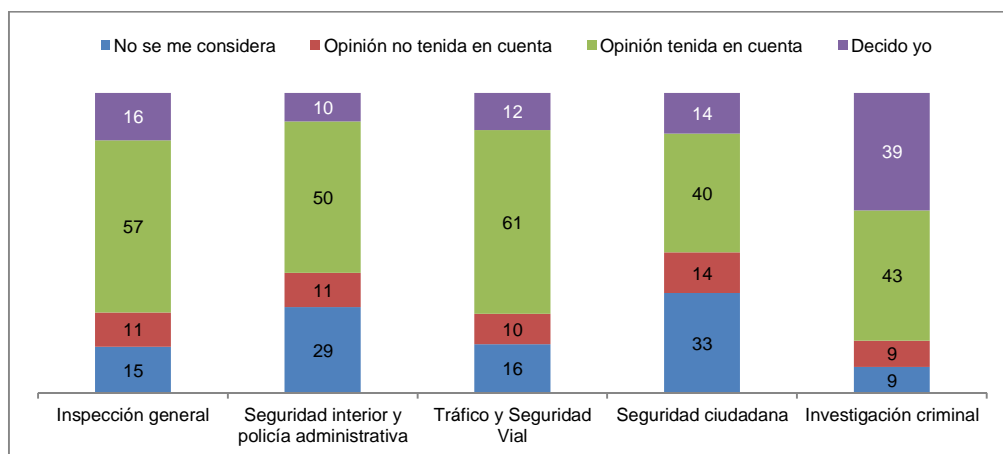
### A nivel general:

- El 53% de los encuestados considera que se solicita su opinión y es tenida en cuenta si presenta argumentos convincentes. Y un 31% opina que no se le considera en la decisión del orden de operaciones y resolución de incidentes o se le pide opinión, aunque luego no se tiene en cuenta.

No se me considera	20
Opinión no tenida en cuenta	11
Opinión tenida en cuenta	53
Decido yo	15

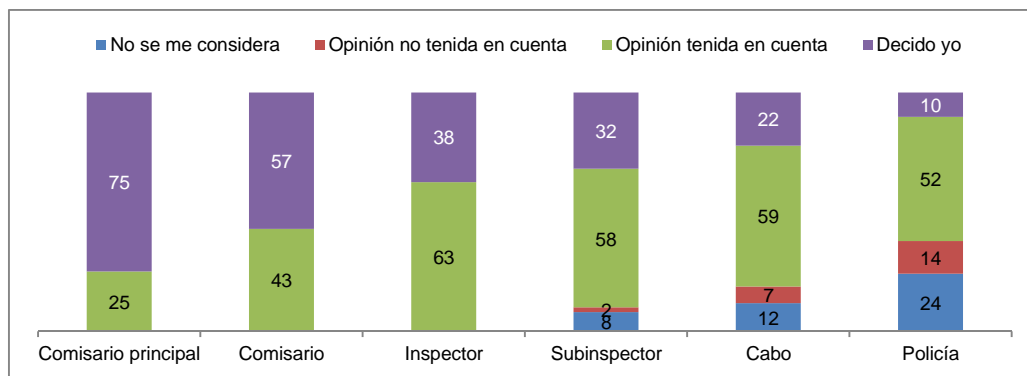
### Por área de trabajo:

- Seguridad Ciudadana (33%) e Interior (29%) son las áreas que presentan los porcentajes más altos en relación a la no participación en la decisión del orden de las operaciones y resolución de incidentes.



### Por tipo de empleo:

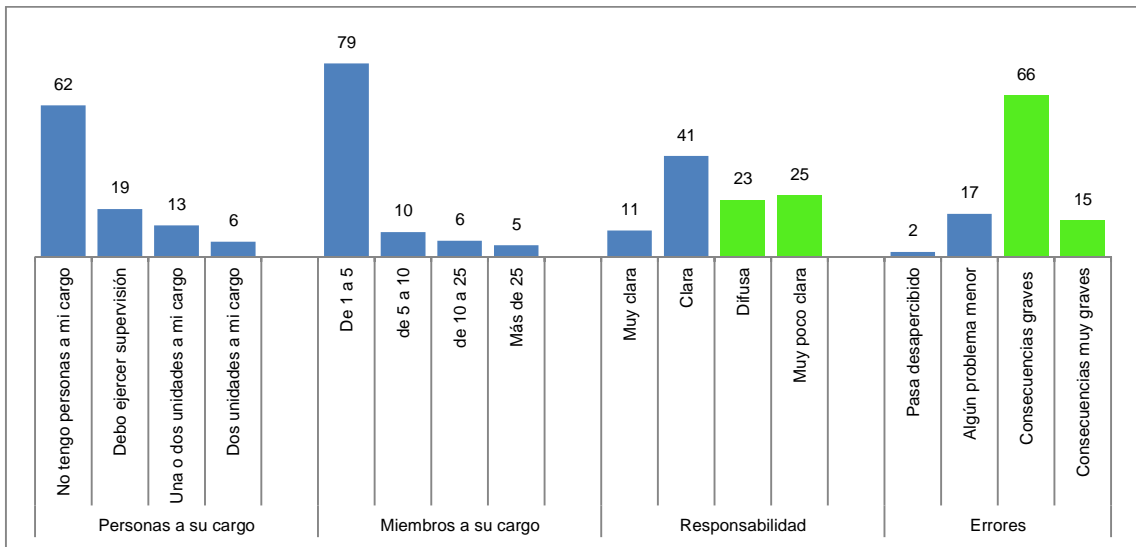
- Conforme desciende el grado de responsabilidad en el empleo aumenta las valoraciones en las que no se tiene en cuenta las opiniones de estas personas en la toma de decisiones. El 38% de los Policías opinan esto.



## 2. k. Personas a su cargo-responsabilidad

### A nivel general:

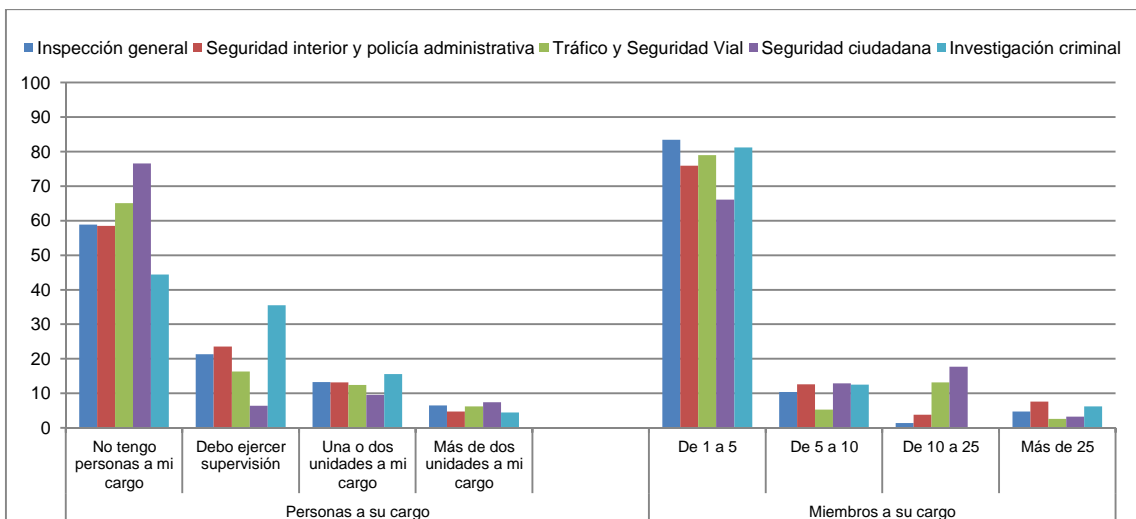
- Descripción de los aspectos objetivos relacionados con las personas a cargo en el puesto de trabajo: El 62% de los encuestados no tienen personas a su cargo y el 79% tiene de 1 a 5 personas a su cargo.
- El 48% de los encuestados opina que su responsabilidad, en cuanto a qué errores que se pueden deber a su actuación y cuáles no, queda difusa con la de otros compañeros o está muy poco clara.



### En relación con las personas a cargo:

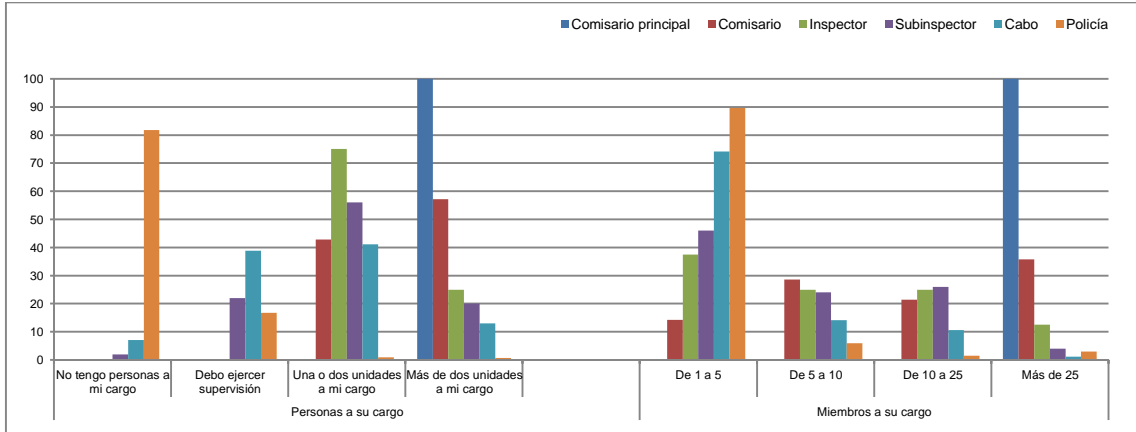
#### Por área de trabajo:

Descripción de los aspectos objetivos relacionados con las personas a cargo en el puesto de trabajo.



Por tipo de empleo:

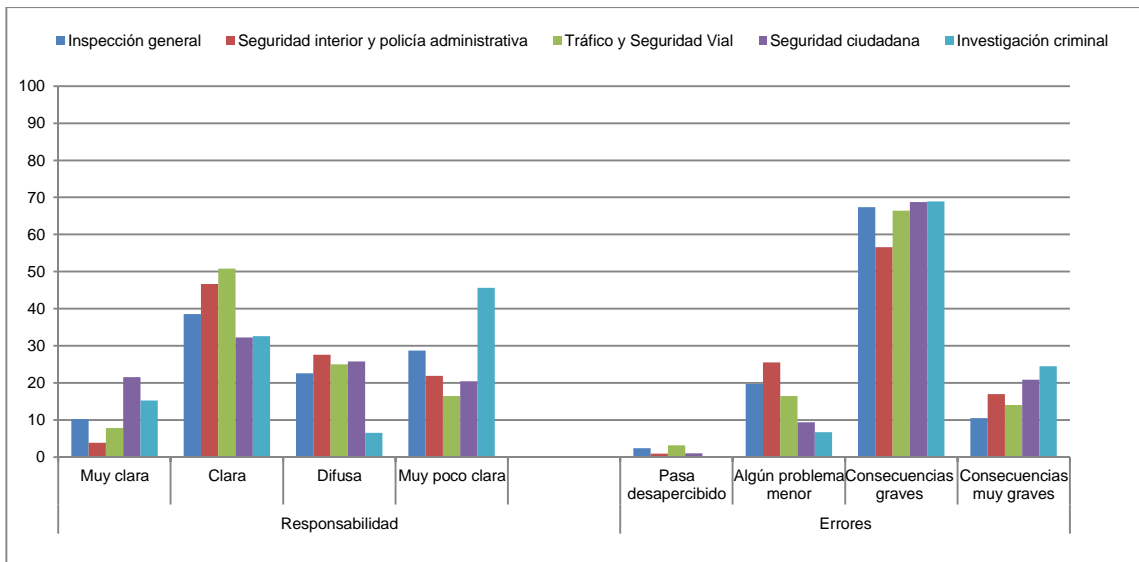
Descripción de los aspectos objetivos relacionados con las personas a cargo en el puesto de trabajo.



**En relación con la responsabilidad al cometer errores:**

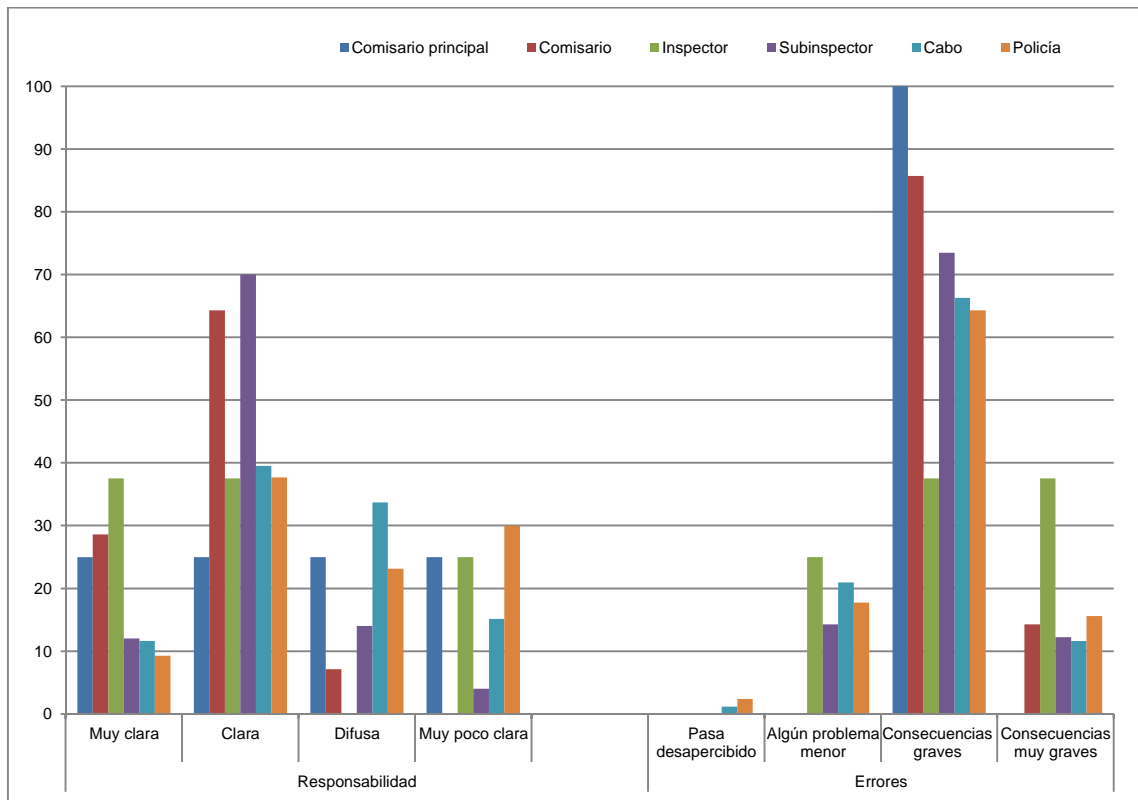
Por área de trabajo:

- Es en el área de Investigación criminal (52%) donde la responsabilidad de los errores queda difusa o poco clara.
- También en esta área los errores cometidos provocan consecuencias muy graves sobre la organización.



Por tipo de empleo:

- Policías (53%), Comisarios principales (50%) y Cabos (49%) son los que opinan que su responsabilidad en los errores está poco clara o difusa.
- Los Comisarios principales son los que en más proporción opinan que un error en el puesto de trabajo puede provocar consecuencias graves y ocasionalmente podrían llegar a trascender e influir sobre la imagen de la organización.
- Por otro lado, son los Inspectores los que mayor porcentaje presentan en que si se comete un error en su trabajo provoca consecuencias muy graves sobre la organización casi con toda seguridad.



#### ORGANIZACIÓN – Síntesis crítica de la dimensión

- **Organización:** El 85% ve a la organización insuficiente y desajustada, envejecida para el 44% y parcialmente rígida. En AIC (80%) un poco envejecida o es muy rígida por lo que es difícil hacer cambios.
- **Experiencia:** Para el desempeño del puesto en AIC y ATSV se precisan más de dos años de experiencia.
- **Preparación física:** La preparación física se necesita para los policías forales. Policías y Cabos precisan un entrenamiento intensivo acompañado de técnicas especializadas.
- **Falta de RRHH:** En AIC el 50% de los entrevistados no pueden hacer sus tareas por falta de RRHH.
- **Formación:** El 90% de los participantes considera insuficiente la formación impartida, situación más grave en AIC, AIG y ATSV. Disparidad de criterios entre Comisarios Principales frente a opinión de Cabos y Policías.
- **Capacitación para el cambio:** En ASC el 30% considera insuficiente el nivel de capacitación de cara a un cambio organizativo que implique nuevas funciones.
- **Falta de RRMM:** De nuevo en AIC al 40% de los encuestados se le asignan tareas que no puede realizar por falta de medios. En ASC y ATSV al 30%.
- **Claridad funciones:** El trabajo de policía exige toma de decisiones y para los Policías no existe una clara delimitación de funciones con otros empleos.
- **Ritmo de trabajo:** En AIC, nuevamente, el 40% piensa que tiene trabajo excesivo.
- **Participación:** La organización tiene capacidad de escucha pero la situación es mejorable en ASC y ASIPA.
- **Responsabilidad:** Comisarios Principales e Inspectores tienen una alta preocupación ante la comisión de un error que genere consecuencias graves sobre la organización.

### 3.- INFORMACIÓN / DIRECCIÓN

Valoración sobre el nivel de información disponible, si ésta es suficiente y adecuada o si, por el contrario, se sienten mal informados.

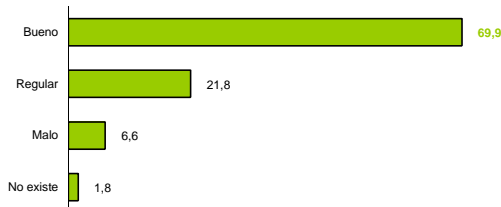
Además sondea el nivel de satisfacción con relación a los superiores y/o hacia los sistemas de gestión y dirección de la empresa.

#### 3. a. Comunicación con los mandos

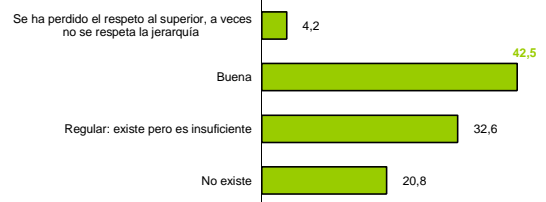
A nivel general:

La comunicación con los superiores es valorada como buena. El 69,9% de los encuestados puntúan como buena la comunicación con los superiores inmediatos y el 42,5% valoran como buena la comunicación con los superiores no inmediatos.

Comunicación con los superiores inmediatos

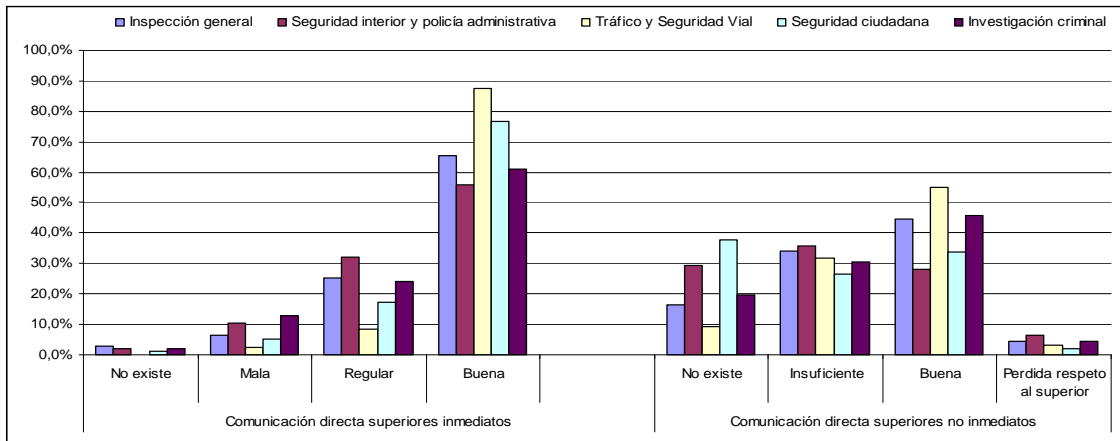


Comunicación con los superiores no inmediatos



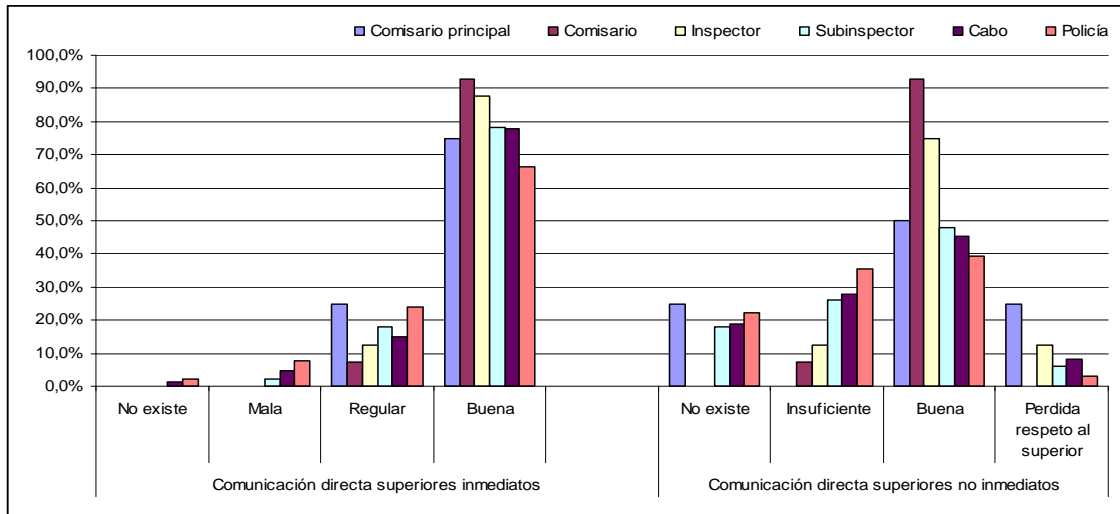
Por área de trabajo:

- La comunicación con los superiores es buena. No obstante, es el área de Seguridad interior y policía administrativa la que presenta las peores valoraciones en comparación con otras áreas en relación con la comunicación con los superiores inmediatos y no inmediatos, la considera regular, existe pero es insuficiente.
- Un 30% de los encuestados del área de Seguridad interior opina que no existe comunicación directa con los superiores no inmediatos.
- El área de Tráfico es el área con mejores valoraciones de la comunicación con superiores inmediatos y no inmediatos.



Por tipo de empleo:

- Conforme desciende el nivel del puesto de trabajo desciende la buena valoración de las relaciones con los superiores.

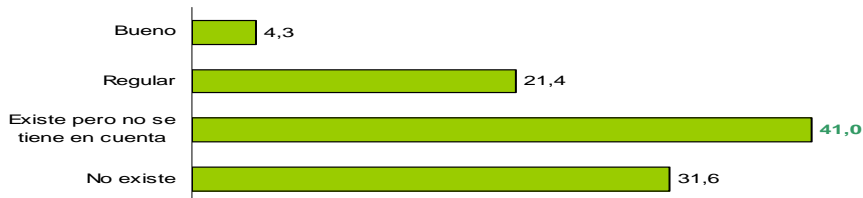


**3. b. Receptividad de la dirección**

A nivel general:

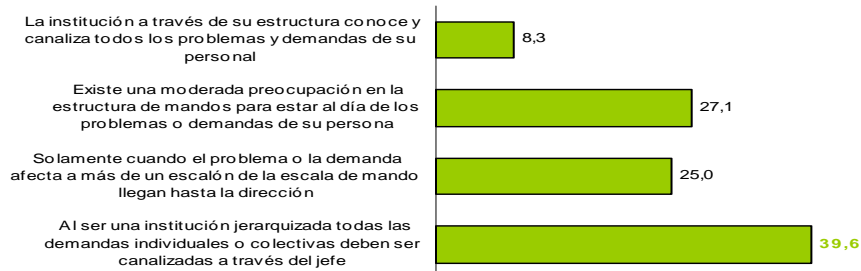
- El 41% de los encuestados dice que existe un buzón de sugerencias pero no se tiene en cuenta. Y un 31,6% dice que no existe o no sabe que exista.

Buzón de sugerencias



- El 39,6% piensa que al ser una institución tan jerarquizada las demandas se canalizan a través del jefe inmediato y no llegan a la dirección. Además, un 27,1% dice que existe una moderada preocupación en la estructura de mandos para estar al día de los problemas o demandas de su personal.

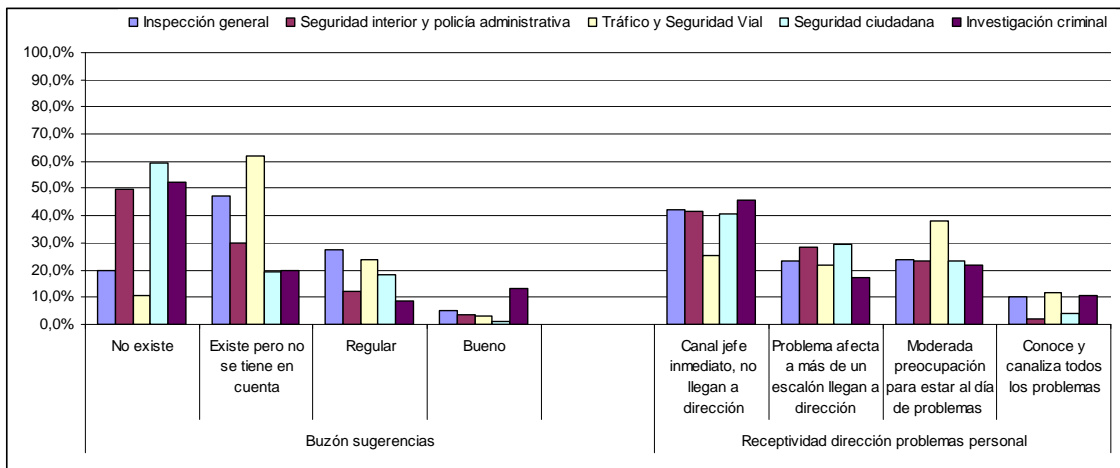
Receptividad de la dirección a problemas de su personal





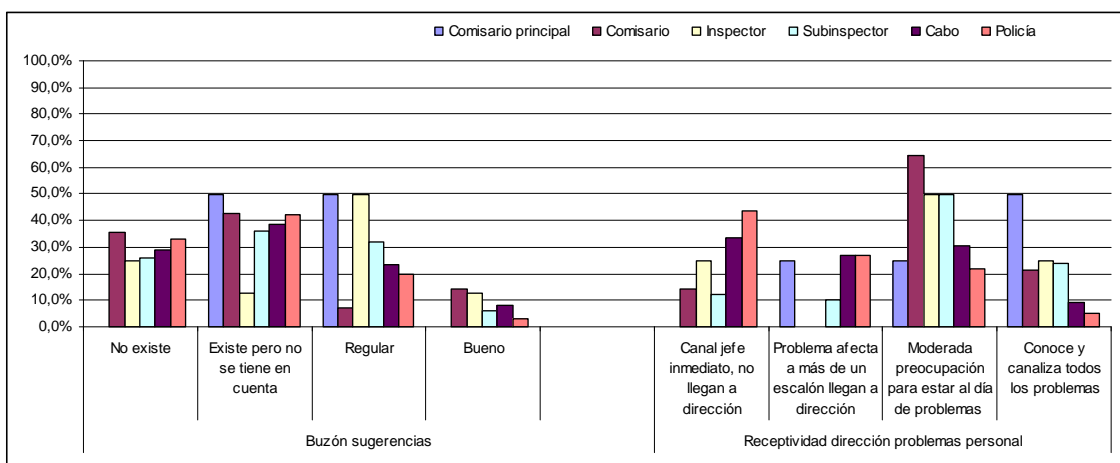
Por área de trabajo:

- Alto desconocimiento de la existencia del buzón de sugerencias en las áreas de Seguridad ciudadana (59%) e Investigación criminal (52%).
- El 62% de los encuestados del área de Tráfico afirman que existe el buzón pero que no se tiene en cuenta.
- En todas las áreas de forma similar los encuestados dicen que el canal de comunicación es el jefe inmediato y que los problemas no llegan a dirección; excepto en Tráfico donde principalmente opinan que existe una moderada preocupación para estar al día de los problemas que ocurren (el 38%).



Por tipo de empleo:

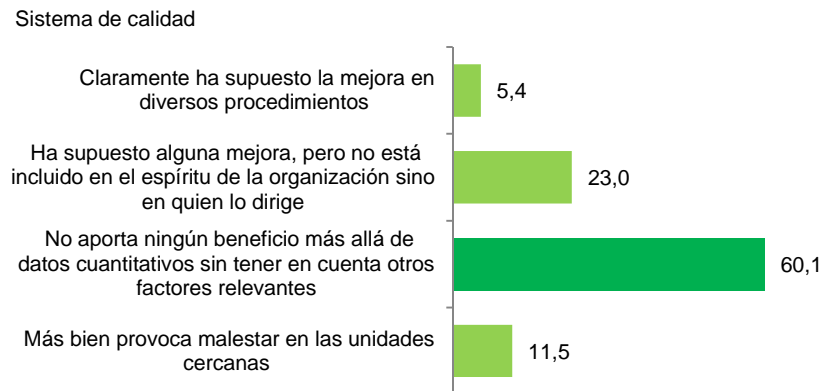
- La mitad de los Comisarios principales e Inspectores piensan que el buzón funciona regular.
- Los Comisarios piensan que existe una moderada preocupación para estar al día de los problemas, Policías y Cabos que el canal de comunicación es el jefe inmediato y que los problemas o demandas no llegan a dirección.



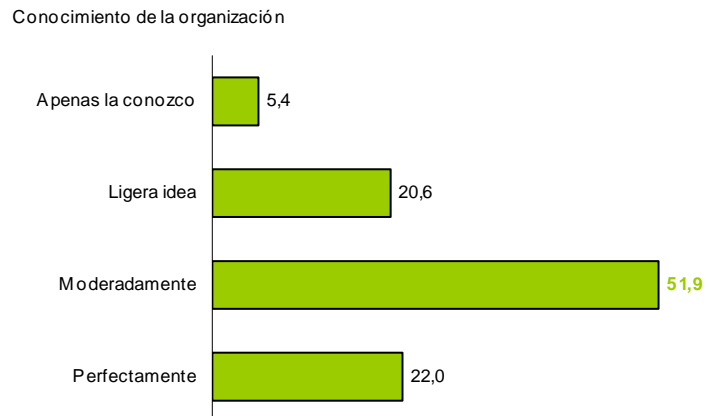
### 3. c. Nivel de información y/o claridad

#### A nivel general:

- El 60% de los encuestados opina que si se utiliza algún sistema de calidad en la organización no aporta ningún beneficio más allá de datos cuantitativos sin tener en cuenta otros factores relevantes.

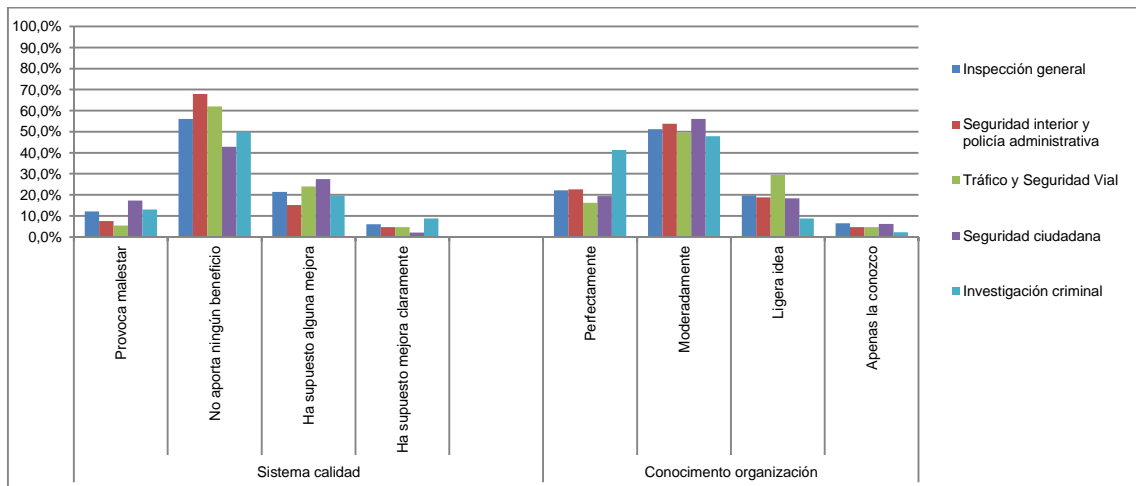


- La mitad de las personas encuestadas (51,9%) dice conocer moderadamente la organización, estructura y unidades de la Policía y un 22,0% dice conocerla perfectamente.



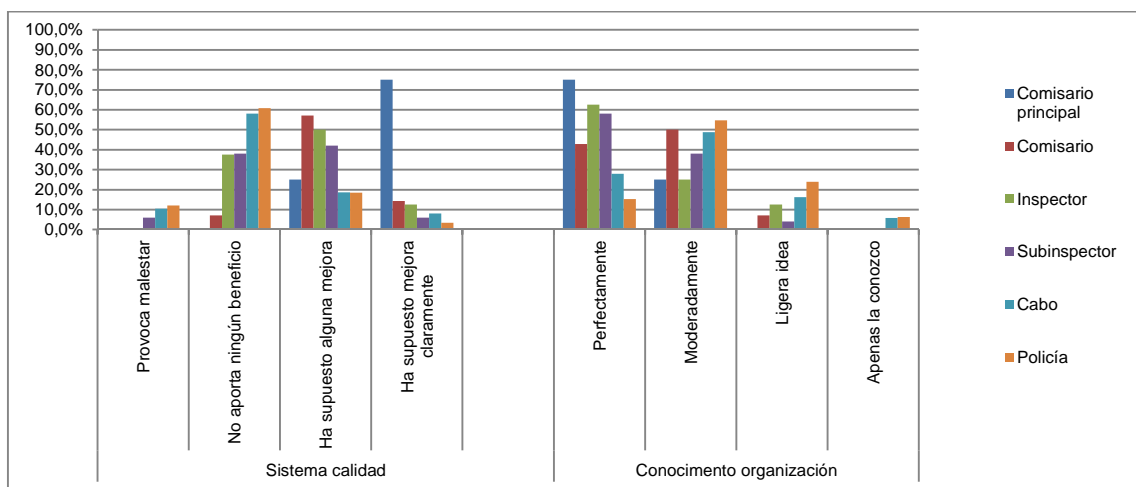
Por área de trabajo:

- El 68% de los encuestados del área de Seguridad Interior opinan que si se utiliza algún sistema de calidad no aporta ningún beneficio más allá de datos cuantitativos.
- Los encuestados del área de Investigación criminal son los que en mayor medida afirman que conocen perfectamente la organización, el 42% frente a entorno a un 20% del resto de áreas.



Por tipo de empleo:

- Destaca la opinión de los Comisarios principales en relación con la opinión de que un sistema de calidad claramente ha supuesto la mejora de diversos procedimientos.
- Por otro lado, entorno al 60% de Policías y Cabos opina que el sistema de calidad no aporta ningún beneficio.
- A más grado de mando mayor es el conocimiento de la organización. Más de la mitad de los Comisarios principales, Inspectores y Subinspectores la conocen perfectamente mientras que hay Policías y Cabos que dicen que apenas la conocen.



#### INFORMACIÓN / DIRECCIÓN – Síntesis crítica de la dimensión

- **Comunicación con mandos:** En ASIPA No existen comunicación directa con superiores no inmediatos.
- **Receptividad dirección:** Alto desconocimiento de la existencia de Buzón de sugerencias en ASC e AIC (60%). El 40% opina que la jerarquización impide la llegada de demandas a la dirección. Así es para Cabos y Policías.
- **Nivel de información:** El 60% opina que si se utiliza un sistema de calidad en la organización no aporta ningún beneficio, así es también para Cabos y Policías.

#### 4.- MOTIVACIÓN / AUTORREALIZACIÓN

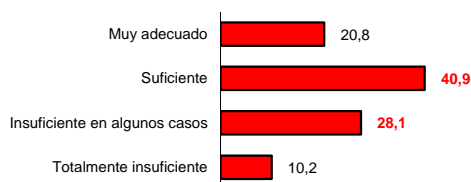
Valoración del trabajo como factor de realización personal y de desarrollo y grado de reconocimiento dentro de la organización.

##### 4. a. Grado de satisfacción con el trabajo y grado de aprovechamiento de la capacidad profesional

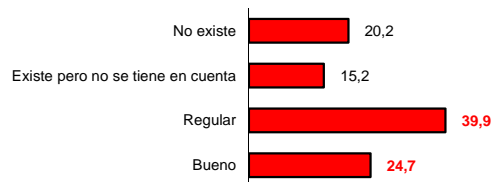
A nivel general:

- Únicamente un 20,8% de las personas encuestadas valoran como muy adecuado su satisfacción por el trabajo desempeñado. No obstante, un 40,9% lo califica como suficiente.
- Únicamente un 24,7% de los encuestados consideran como bueno el grado de aprovechamiento que se hace de su capacidad profesional dentro de la organización. Y un 35,4% dice no existir o no tenerse en cuenta reconocimiento por su trabajo.

Grado de satisfacción por el trabajo desempeñado

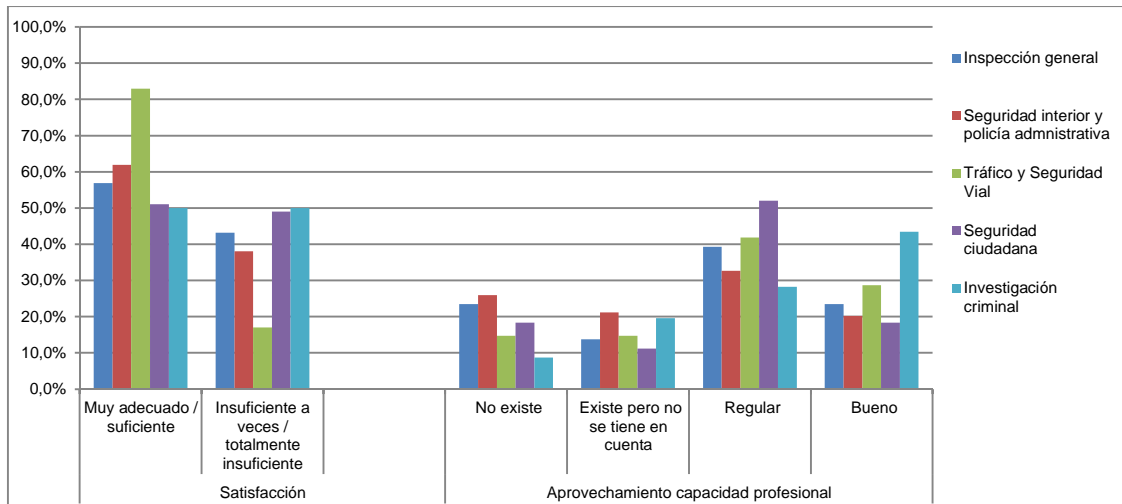


Grado de aprovechamiento de la capacidad profesional



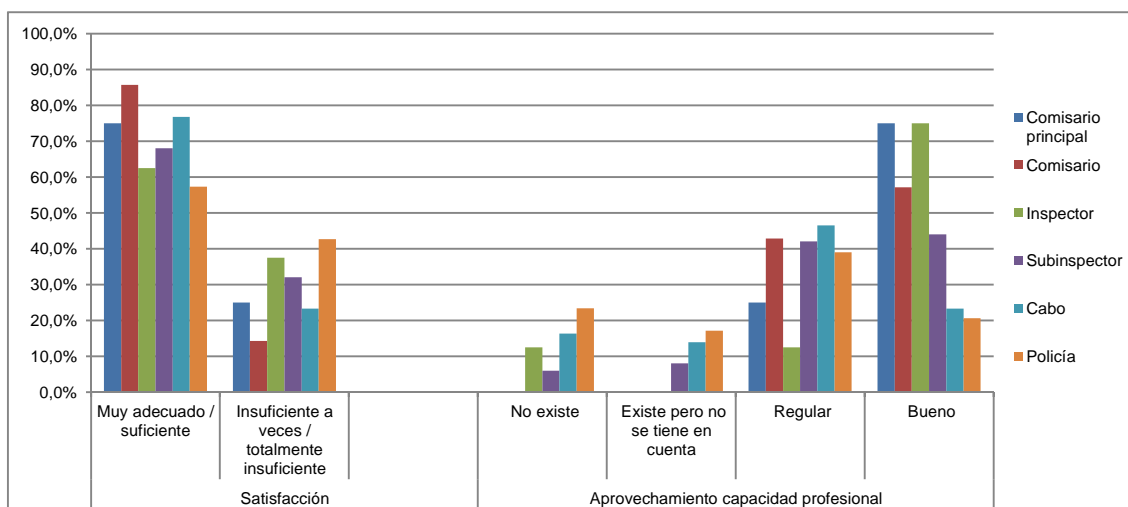
Por área de trabajo:

- El 83% de la plantilla del área de Tráfico y Seguridad vial valora como muy adecuado o suficiente el grado de satisfacción con su trabajo.
- La mitad de los encuestados de las áreas de Investigación criminal y Seguridad ciudadana valoran su satisfacción con su trabajo como insuficiente en algunos casos o totalmente insuficiente.



Por tipo de empleo:

- Los Policías son los que en mayor proporción no están satisfechos con su trabajo desempeñado, el 43%. También lo están el 38% de los Inspectores.
- Por el contrario, los más satisfechos con su trabajo son los Comisarios, el 86% considera su grado de satisfacción muy adecuado o suficiente.
- El 75% de los Comisarios principales e Inspectores encuestados respectivamente valoran como bueno el aprovechamiento de su capacidad profesional dentro de la organización.
- Por otro lado, el 40% de los Policías y el 30% de los Cabos dicen que no existe aprovechamiento de su capacidad profesional o si existe no se tiene en cuenta.

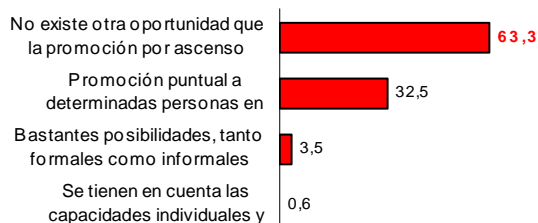


**4. b. Oportunidad de promoción**

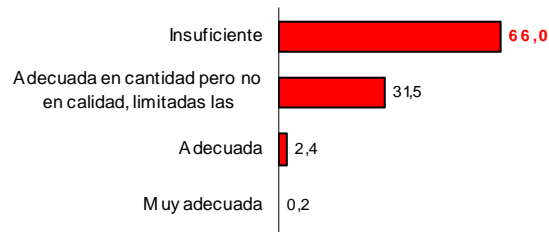
A nivel general:

- Respecto a las oportunidades de promoción, un 63,3% dice no existir otra oportunidad que la promoción por acceso de empleo dentro de la organización.
- Y un 66,0% afirma que el nivel de oportunidades existentes para la promoción a través de concurso de traslados es claramente insuficiente, no hay ninguna posibilidad de promocionar.

Oportunidades de promoción por ascenso

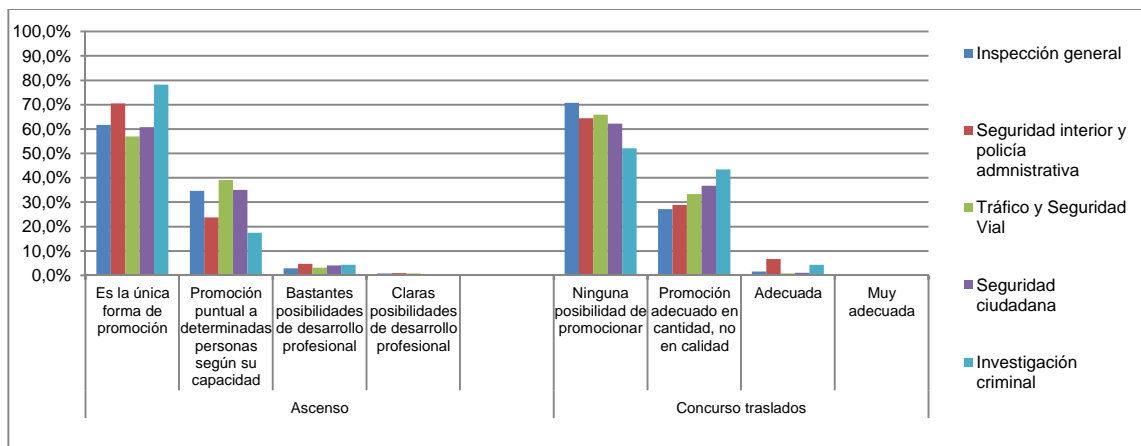


Oportunidades de promoción por concurso de traslados



Por área de trabajo:

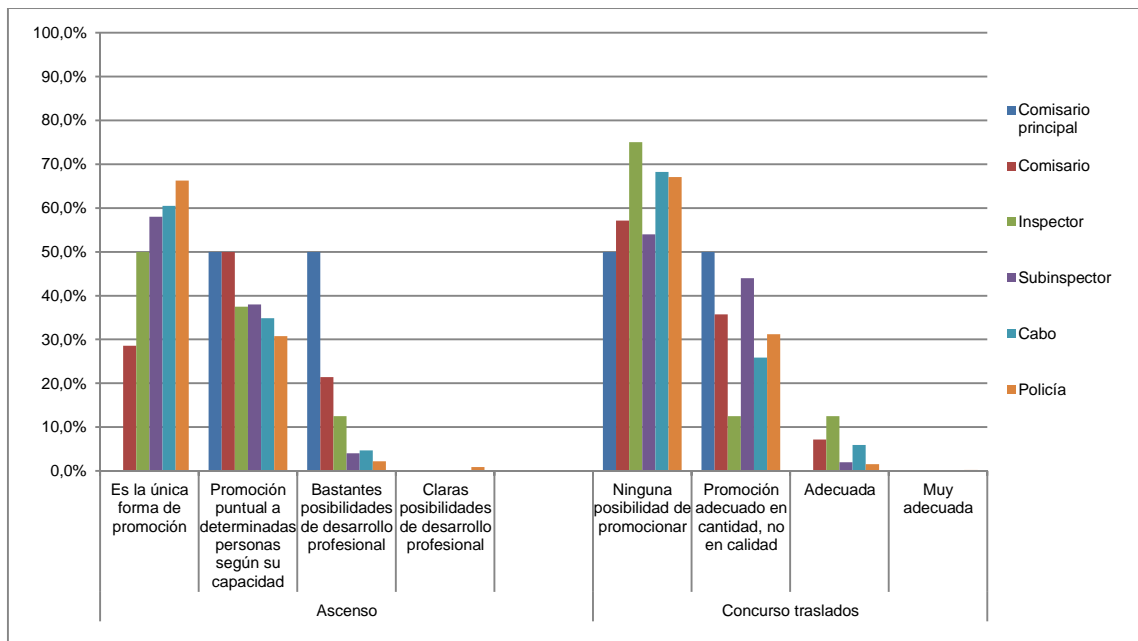
- El 78% de los encuestados del área de Investigación criminal aluden que la promoción vertical a través del ascenso es la única forma de promoción. Al igual que el 70% de los del área de Seguridad interior.
- Tampoco la promoción horizontal a través del concurso de traslados es una posibilidad para promocionar, así lo opinan el 71% de los encuestados del área de Inspección general.
- El 44% de los encuestados del área de Investigación criminal piensan que la promoción por traslados es adecuada en cantidad pero no en calidad, son muy limitadas las promociones y a pocas unidades.



Por tipo de empleo:

- La mitad de los Comisarios principales piensan que para la promoción a través del ascenso la organización presenta bastantes posibilidades para el desarrollo profesional, tanto formales como informales.
- Por otra parte, el 66% de los Policías y el 62% de los Cabos opinan que el ascenso es la única forma de promoción.

- Y más del 65% de Policías y Cabos además afirman que no hay ninguna posibilidad de promocionar a través del concurso de traslados.

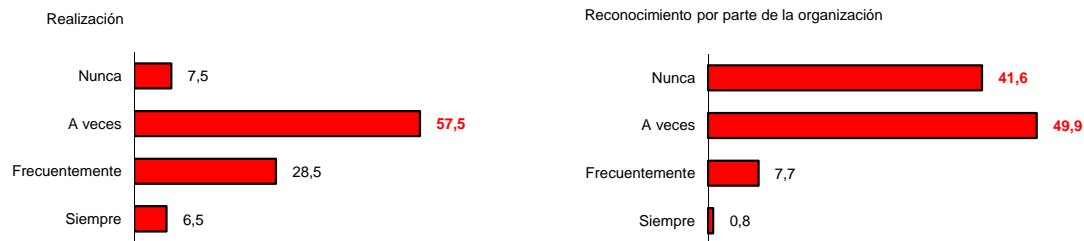


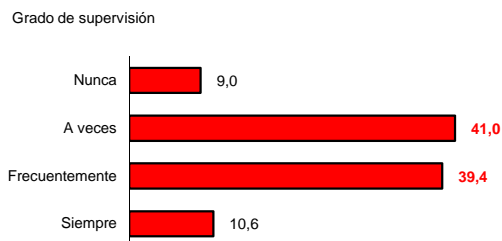
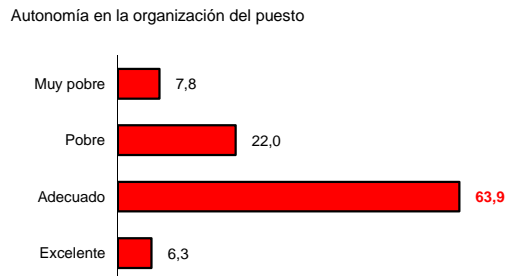
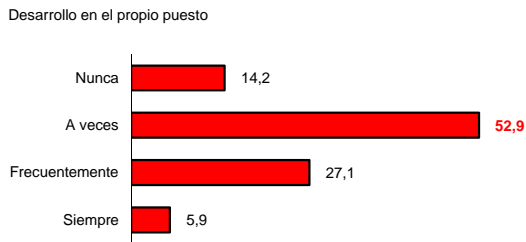
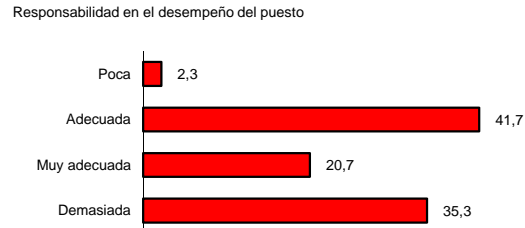
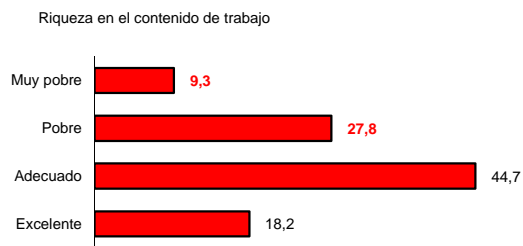


#### 4. c. Aspectos relacionados con la motivación personal y profesional

##### A nivel general:

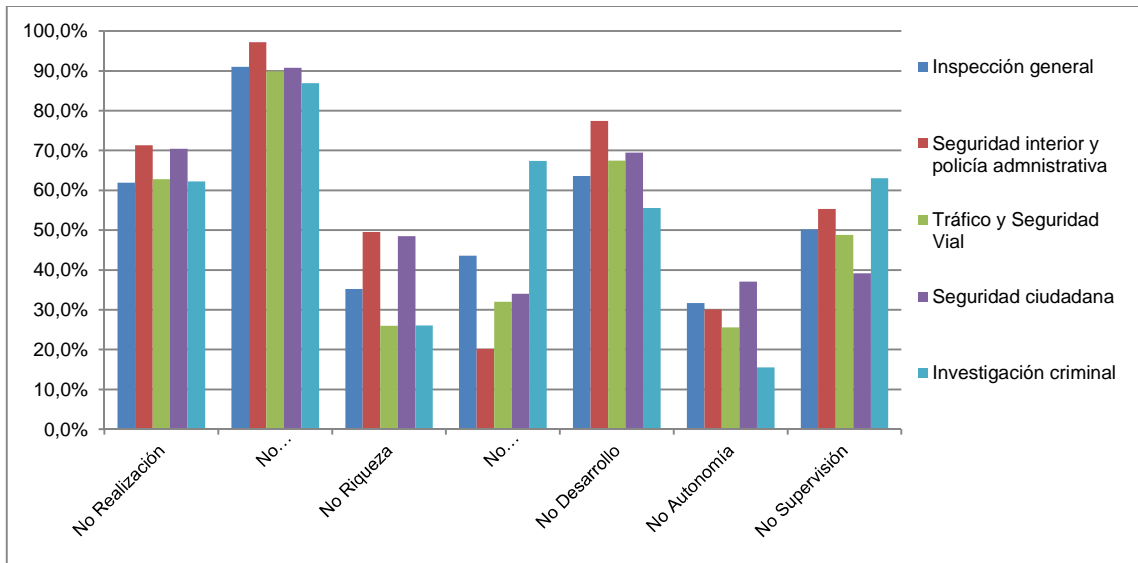
- En relación con la situación personal y profesional dentro de la organización, el 65% no se encuentra nunca o solo a veces realizado.
- Y el 91,5% nunca tiene reconocimiento por parte de la organización o solo a veces.
- El 62,9% de las personas encuestadas dicen que la riqueza del contenido de su trabajo es excelente o adecuada.
- Un 62,5% afirma que la responsabilidad en el desempeño del puesto es adecuada o muy adecuada aunque también un 35,3% dice que es demasiada.
- Un 67,1% dice que se desarrolla a veces o nunca en su puesto de trabajo.
- El grado de autonomía en la organización de su propio puesto es adecuado o excelente para un 70,2% de los encuestados.
- El 41% de los encuestados opinan que a veces se supervisa su trabajo y un 39% dice que frecuentemente.





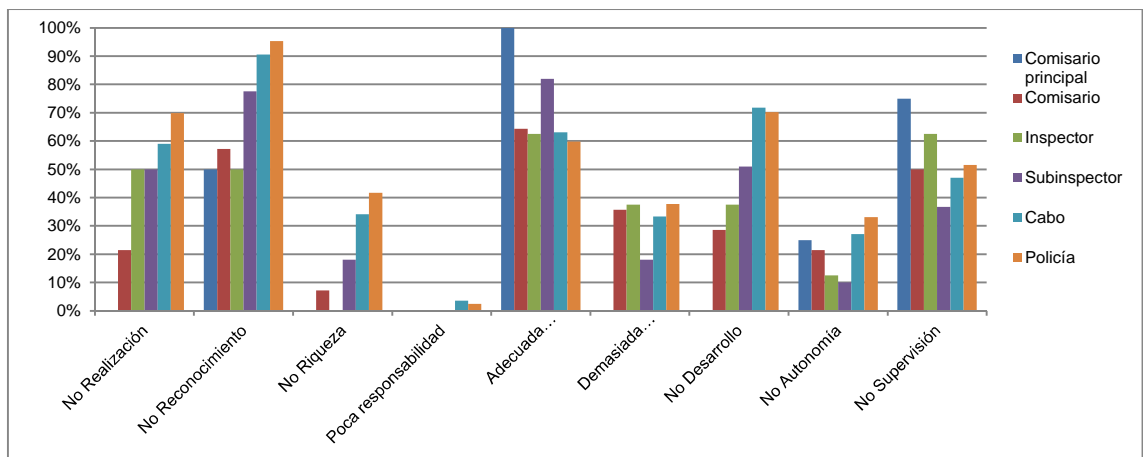
#### Por área de trabajo:

- El 71% de los encuestados del área de Seguridad Interior y el 70% de los de Seguridad ciudadana dicen que nunca o solo a veces se sienten realizados con su trabajo.
- El 97% de los del área de Seguridad interior dicen que nunca o a veces tienen reconocimiento de su trabajo por parte de la organización.
- La mitad de los encuestados que pertenecen al área de Seguridad interior y el 48% de los Seguridad ciudadana dicen valoran como muy pobre o pobre la riqueza en el contenido de su trabajo.
- El 67% de los encuestados del área de Investigación criminal dicen que tienen poca o demasiada responsabilidad en el desempeño del puesto.
- El 77% de los del área de Seguridad interior dicen que nunca o a veces pueden desarrollarse en su puesto de trabajo.
- El 37% de los del área de Seguridad ciudadana valoran como muy pobre o pobre la autonomía que tienen en la organización de su propio puesto.
- El 63% de los encuestados del área de Investigación criminal dicen que nunca o solo a veces tienen supervisión de su trabajo.



Por tipo de empleo:

- El 70% de los Policías dicen que nunca o solo a veces se sienten realizados con su trabajo.
- El 95% de los Policías y el 91% de los Cabos afirman que nunca o a veces tienen reconocimiento por parte de la organización.
- El 42% de los Policías dicen que la riqueza en el contenido de su trabajo es pobre o muy pobre.
- Todos los Comisarios principales encuestados y el 82% de los Subinspectores dicen que su responsabilidad es adecuada o muy adecuada mientras que el 38% de los Policías y de los Inspectores respectivamente opinan que tienen demasiada responsabilidad en su trabajo.
- El 72% de los Cabos y el 70% de los Policía dicen que nunca o a veces se desarrollan en su puesto de trabajo.
- El 33% de los Policías valoran como muy pobre o pobre la autonomía en la organización de su propio puesto.
- El 52% de los Policías y el 47% de los Cabos dicen que nunca o a veces se supervisa su trabajo.



MOTIVACIÓN / AUTORREALIZACIÓN – Síntesis crítica de la dimensión

- **Satisfacción:** El 40% tiene una baja satisfacción por el trabajo desempeñado predomina AIC y ASIPA en el perfil de Policía.
- **Aprovechamiento capacidad:** A un 35% de los trabajadores no se aprovecha su capacidad profesional, así es para el 40% de los policías.
- **Promoción:** Existe la percepción de una reducida o limitada promoción vertical y horizontal para el 70% de los encuestados.
- **Motivación:** El 90% considera que nunca tienen reconocimiento por la organización, muy grave en ASIPA (97%). El 50% de ASIPA y ASC pobre contenido de trabajo. El 66% de AIC muy poca supervisión de su trabajo. Para el 70% de Policías y Cabos no se desarrollan en el puesto de trabajo

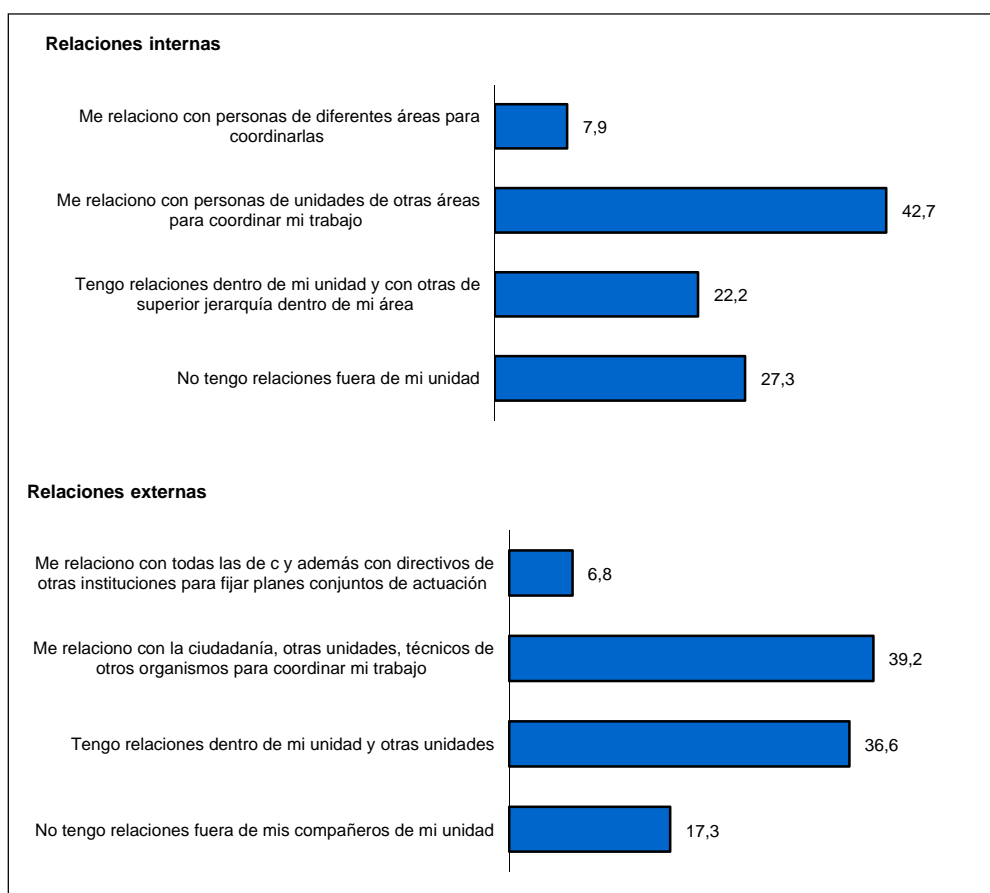
## 5.- RELACIONES / CLIMA LABORAL

Evaluación de la percepción del sujeto sobre el grado de satisfacción existente en las relaciones personales generadas en el ámbito laboral, no solo entre iguales, sino también con personas de otros niveles y exteriores a la organización

### 5. a. Valoración de las relaciones internas versus externas

#### A nivel general:

- A nivel interno en la organización, el 42,7% de las personas encuestadas dicen que se relacionan con personas de unidades de otras áreas para coordinar su trabajo.
- Y un 27% dice que no tiene relaciones fuera de su unidad.
- A nivel externo, fuera de Policía Foral, el 39% afirman que se relacionan con la ciudadanía, con otras unidades y con técnicos de otros organismos e instituciones para coordinar su trabajo.
- Y el 37% dice que tiene relaciones dentro de su unidad y otras unidades.



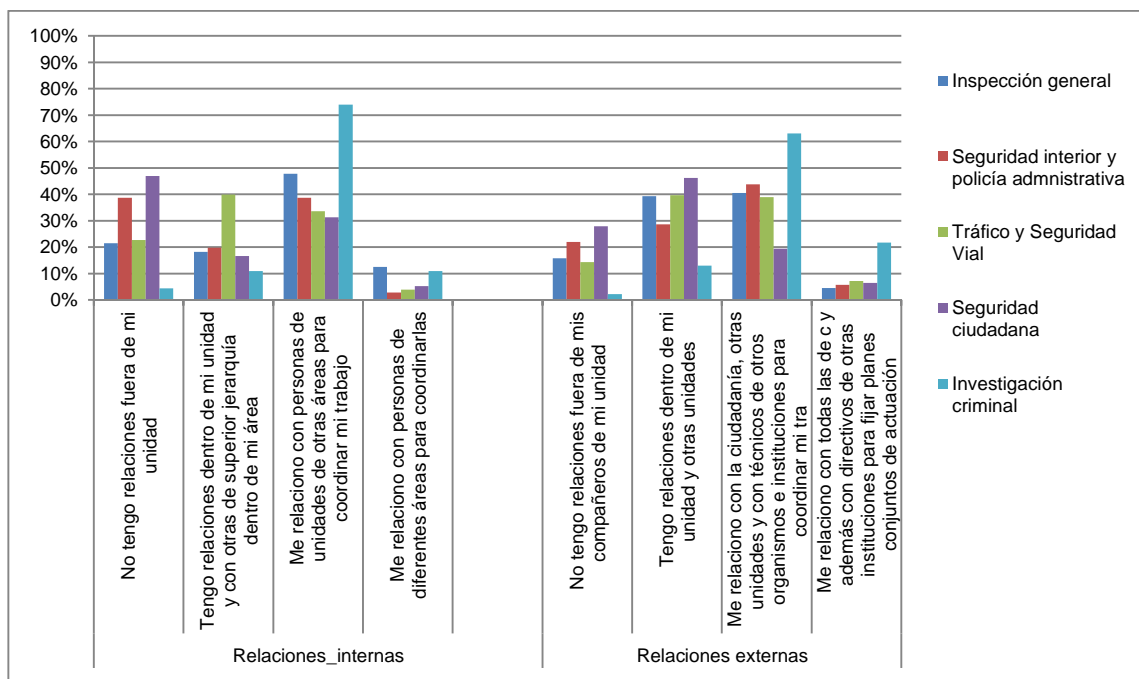
Por áreas de trabajo:

A nivel interno destacar que:

- El 74% de los encuestados del área de Investigación criminal dice tener relaciones dentro de su unidad y con otras de superior jerarquía dentro de su área. Y el 48% de los del área de Inspección general.
- El 47% de los encuestados del área de Seguridad ciudadana dicen no tener relaciones fuera de su unidad.

A nivel externo destacar que:

- El 60% de los encuestados del área de Investigación criminal se relacionan con la ciudadanía, con otras unidades y con técnicos de otros organismos para coordinar su trabajo.
- También, como a nivel interno, los encuestados de las áreas de Seguridad ciudadana y Seguridad interior son los que en mayor porcentaje afirman que no tienen relaciones fuera de sus compañeros de unidad.



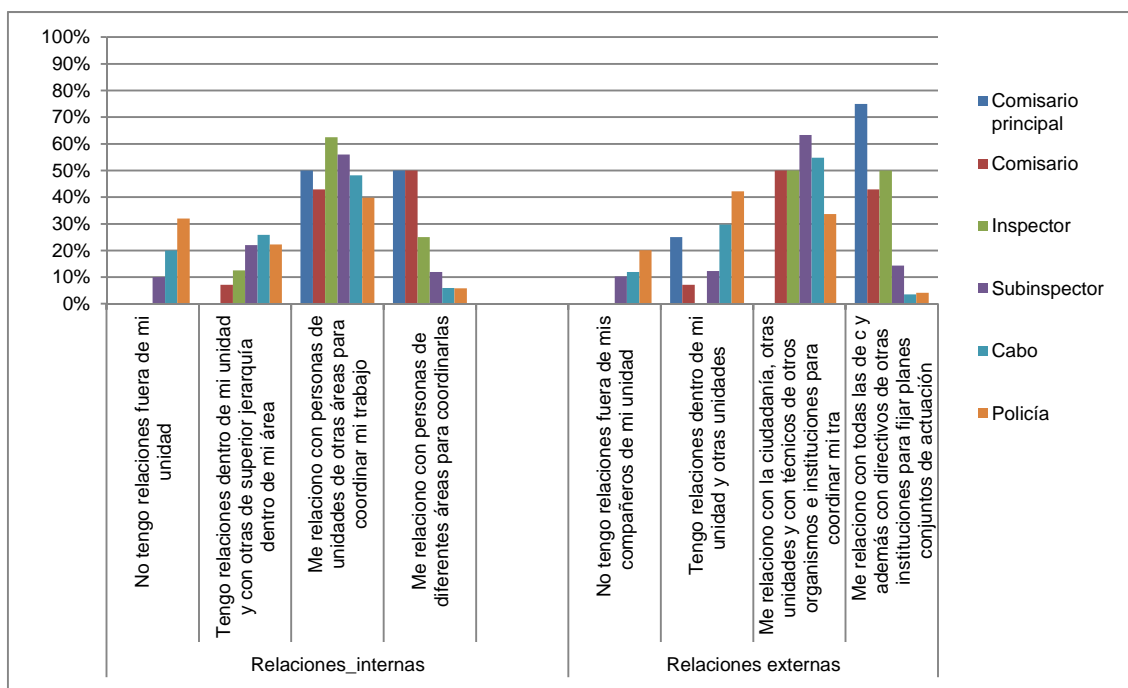
Por tipo de empleo:

A nivel interno destacar que:

- El 63% de los Inspectores dice tener relaciones dentro de su unidad y con otras de superior jerarquía dentro de su área. Y el 56% de los Subinspectores.
- El 32% de los Policías dicen no tener relaciones fuera de su unidad.

A nivel externo destacar que:

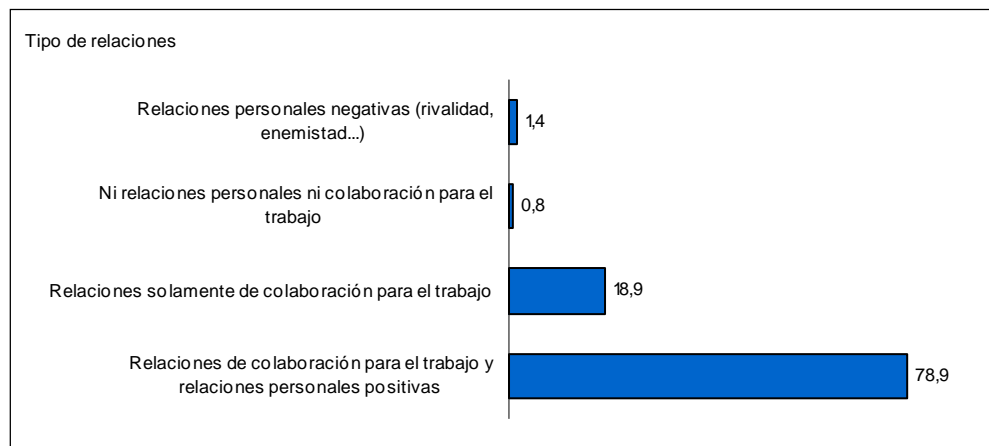
- El 75% de los Comisarios principales que contestan a la encuesta dicen relacionarse con otras unidades y con directivos de otras instituciones para fijar planes conjuntos de actuación.
- También, como a nivel interno, los Policías son los que en mayor porcentaje (20%) afirman que no tienen relaciones fuera de sus compañeros de unidad.



## 5. b. Tipo de relaciones de trabajo que se dan generalmente en los grupos

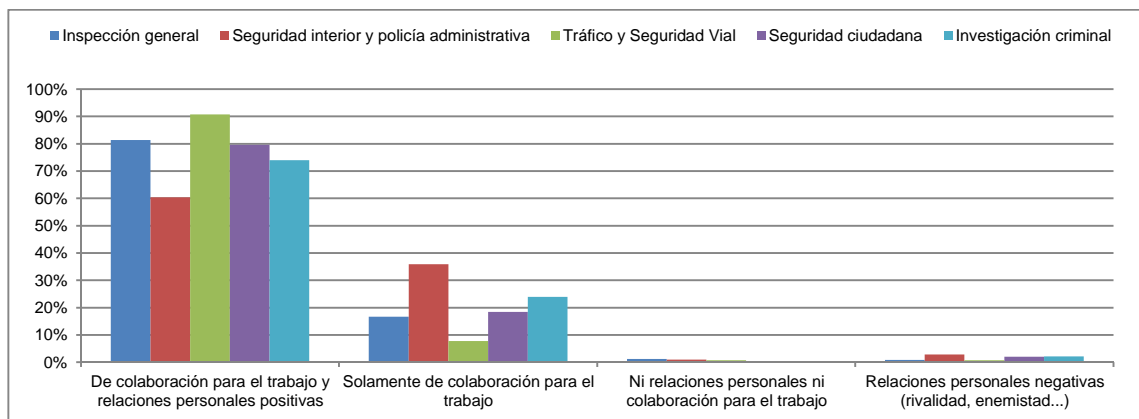
### A nivel general:

- El 78,9% de las personas encuestadas dicen que tiene relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas en su grupo de trabajo.
- Y un 18,9% dice tener únicamente relaciones para el trabajo.



### Por área de trabajo:

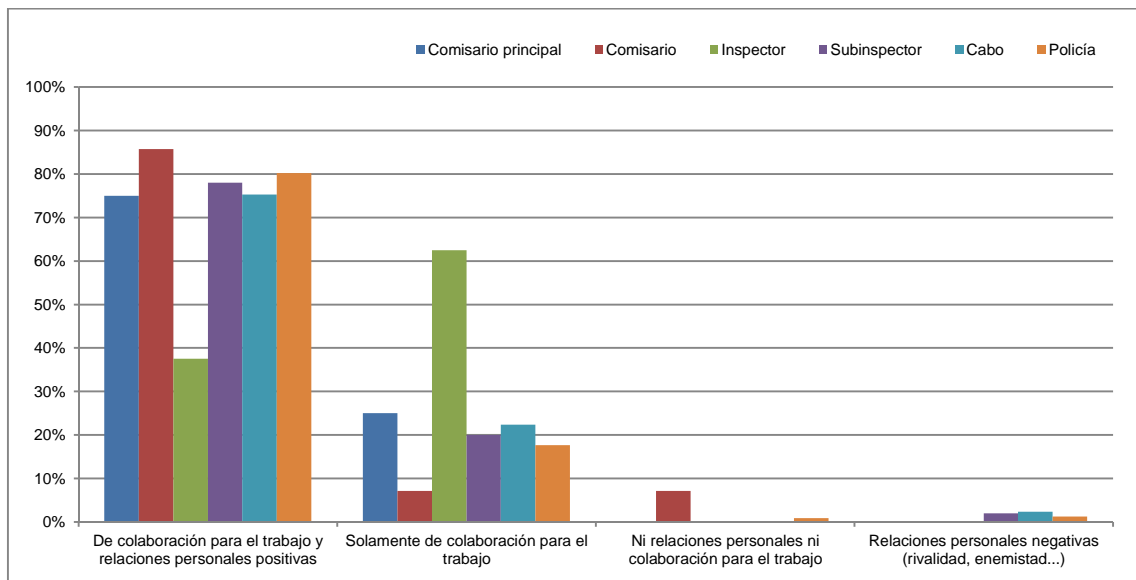
- El 90% de los encuestados del área de Tráfico dice tener relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas.
- Por otro lado, un 36% de los que pertenecen al área de Seguridad interior afirman que tienen relaciones solamente de colaboración para el trabajo.





Por tipo de empleo:

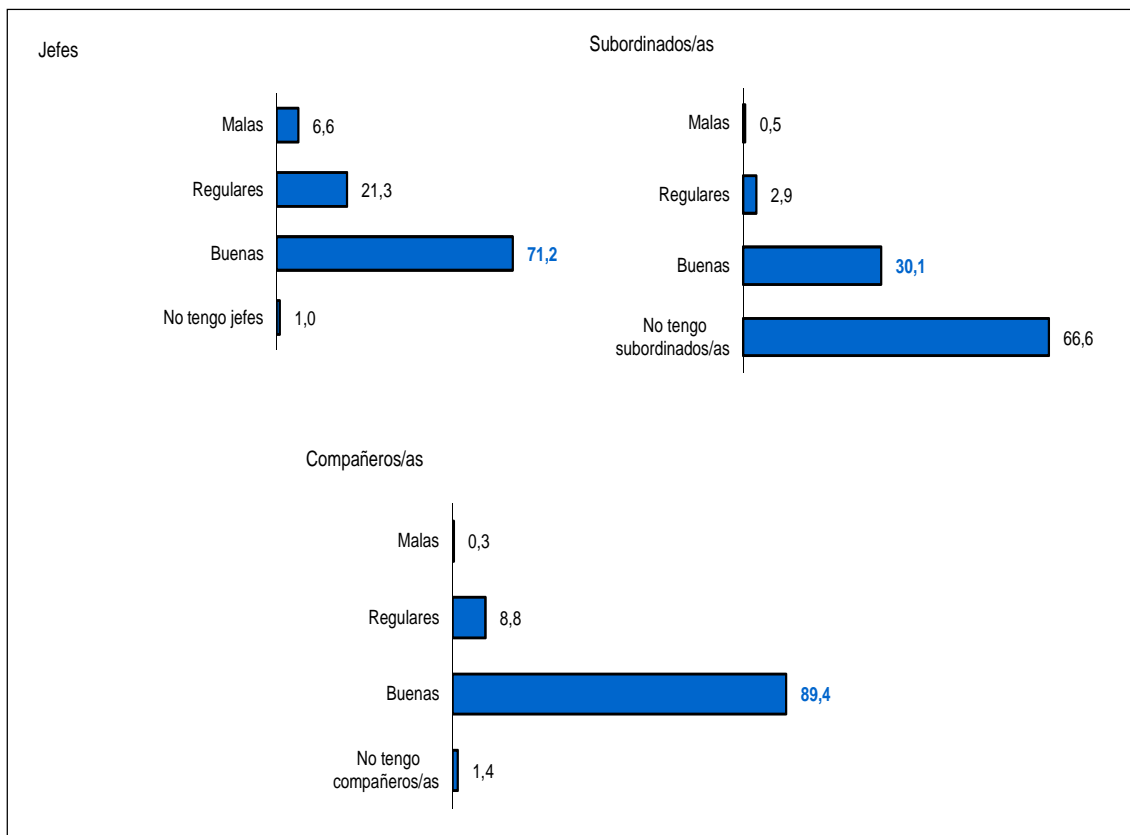
- Destacar que una tres de cada personas encuestadas dicen tener relaciones de colaboración en el trabajo y relaciones personales positivas excepto en los puestos de inspector, casos en los que el porcentaje desciende a un 38% y aumenta al 63% las personas que afirman tener relaciones solamente de colaboración para el trabajo.



### 5. c. Relaciones internas con jefes, compañeros y subordinados

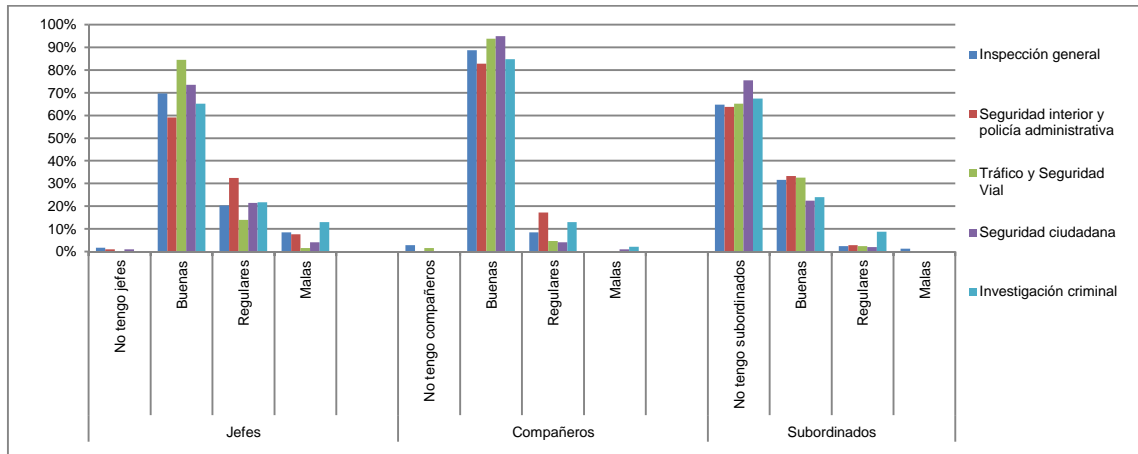
#### A nivel general:

- Las relaciones con las personas con las que se trabaja son buenas.
- Más del 70% de las personas encuestadas dice tener buenas relaciones con jefes.
- El 89% de los encuestados dice tener buenas relaciones con los/as compañeros/as.
- Y aunque la mayoría de las personas encuestadas no tiene subordinados (67%), un 30% dice tener buenas relaciones con ellos.



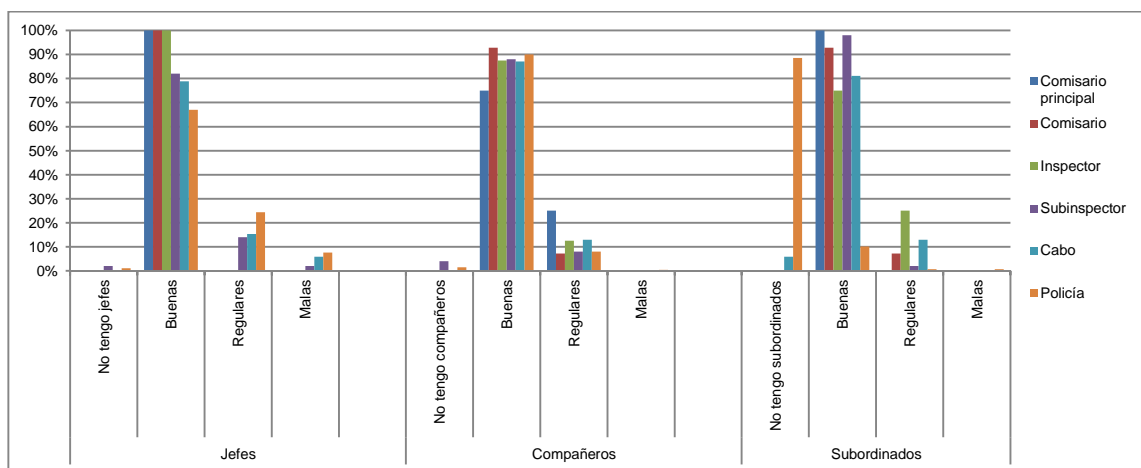
Por áreas de trabajo:

- Más del 65% de los encuestados dicen tener buenas relaciones con los jefes, no obstante este porcentaje desciende al 59% en el área de Seguridad Interior y policía administrativa.
- Las relaciones con los compañeros son muy buenas en todas las áreas.



Por tipo de empleo:

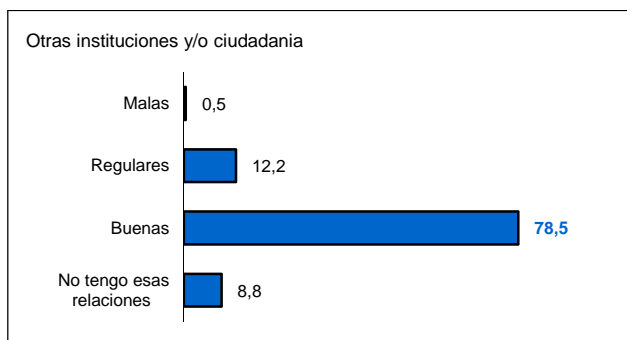
- Las relaciones con los jefes son buenas pero conforme desciende el rango de empleo desciende el porcentaje de valoración de puntuar las relaciones como buenas.
- De las personas encuestadas que dicen tener subordinados, también las relaciones son buenas.



#### 5. d. Relaciones externas con otras instituciones y/o ciudadanía

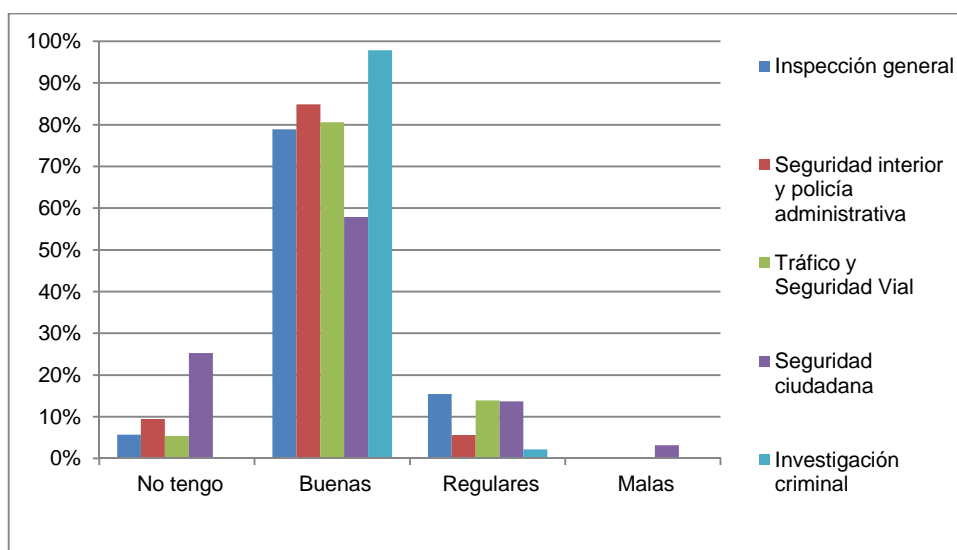
##### A nivel general:

- El 79% de los encuestados dice tener buenas relaciones con otras instituciones y/o con la ciudadanía.



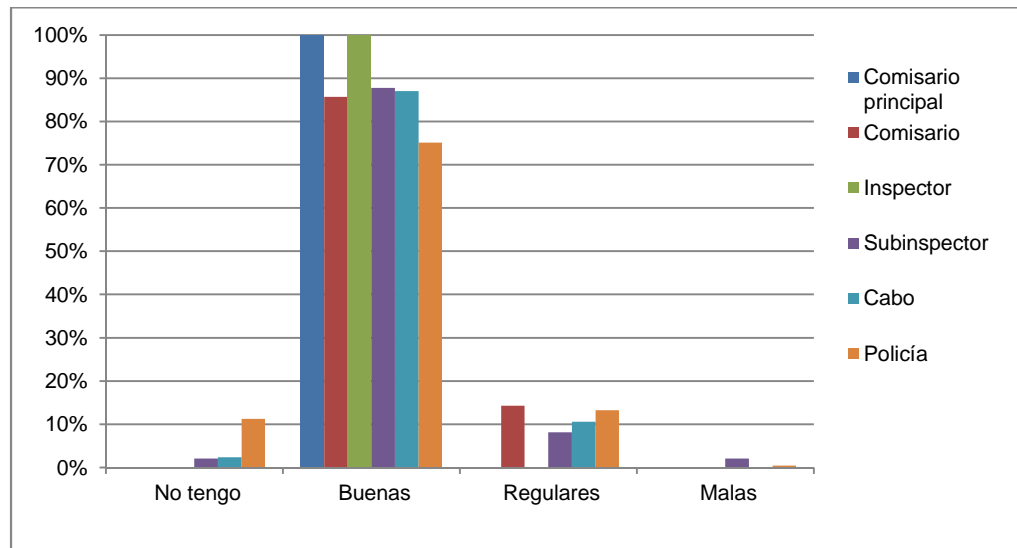
##### Por áreas de trabajo:

- El 98% de los encuestados del área de Investigación criminal dicen tener buenas relaciones con otras instituciones y con la ciudadanía.
- Como menor porcentaje, el 79% de los encuestados del área de Inspección general valoran como buenas las relaciones con otras instituciones y con la ciudadanía.
- No se tiene en cuenta el porcentaje de los del área de Seguridad ciudadana porque más de un 20% dice no tener este tipo de relaciones.



Por tipo de empleo:

- Todos los Comisarios principales e Inspectores dicen tener buenas relaciones con otras instituciones y con los ciudadanos.
- Los Policías son los que presentan el menor porcentaje de “buenas relaciones”, un 75%.



RELACIONES / CLIMA LABORAL– Síntesis crítica de la dimensión

- **Relaciones internas:** El 27% de los encuestados no tiene relaciones fuera de su unidad, así es para ASC y ASIPA, generalmente policías.
- **Tipo de relaciones:** En la Policía Foral, a día de hoy, se tienen buenas relaciones de colaboración en el trabajo y relaciones personales positivas.
- **Relación con jefes compañeros y subordinados:** Las relaciones con los compañeros son buenas en todas las áreas pero desciende la buena relación con los jefes en ASIPA.
- **Relaciones externas:** En esta profesión se tienen buenas relaciones con otras instituciones y la ciudadanía aunque un 20% de los encuestados en ASC dice que no tiene este tipo de relaciones.

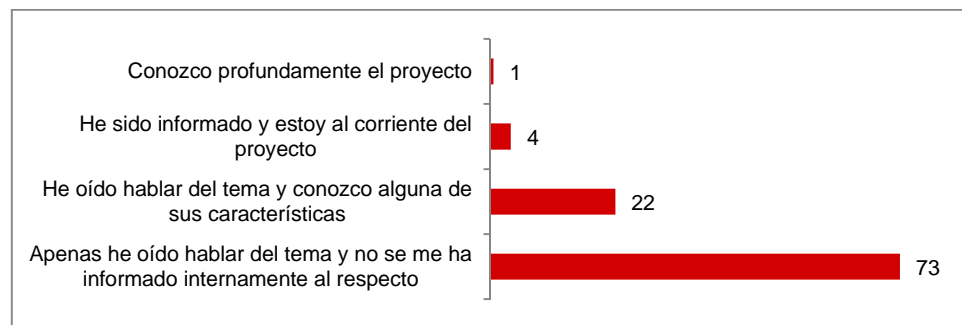
## 6.- PLAN DIRECTOR / INNOVACIÓN

Grado de conocimiento, prioridades y expectativas sobre la adaptación a las demandas de la sociedad actual en materia policial.

### 6. a. Grado de conocimiento e información sobre el Plan Director

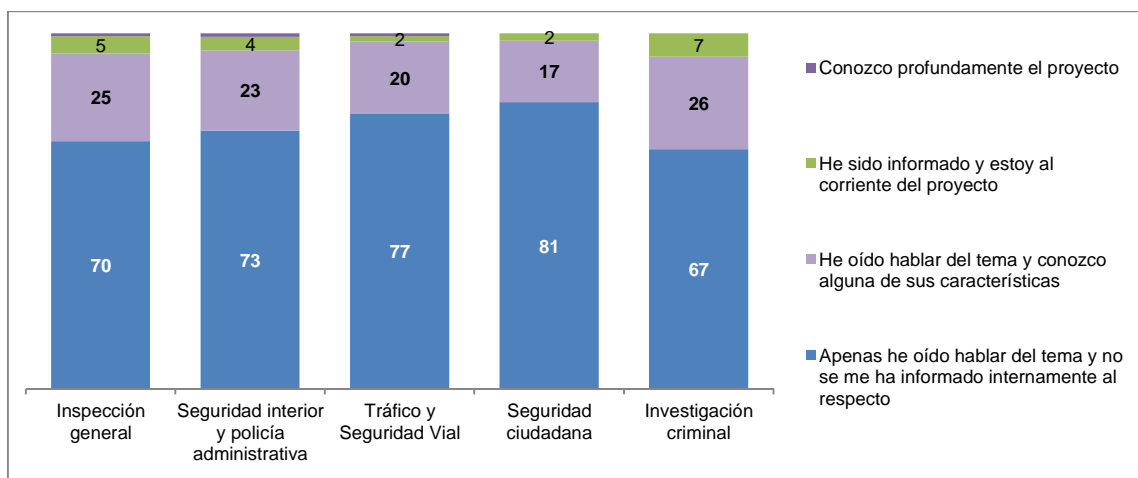
#### A nivel general

- La mayoría de los encuestados, el (73%), apenas ha oído hablar del Plan Director y no se les ha informado internamente al respecto. Por otro lado, el 22% ha oído hablar de él y conoce alguna de sus características. Y únicamente, un 5% está al corriente del proyecto.



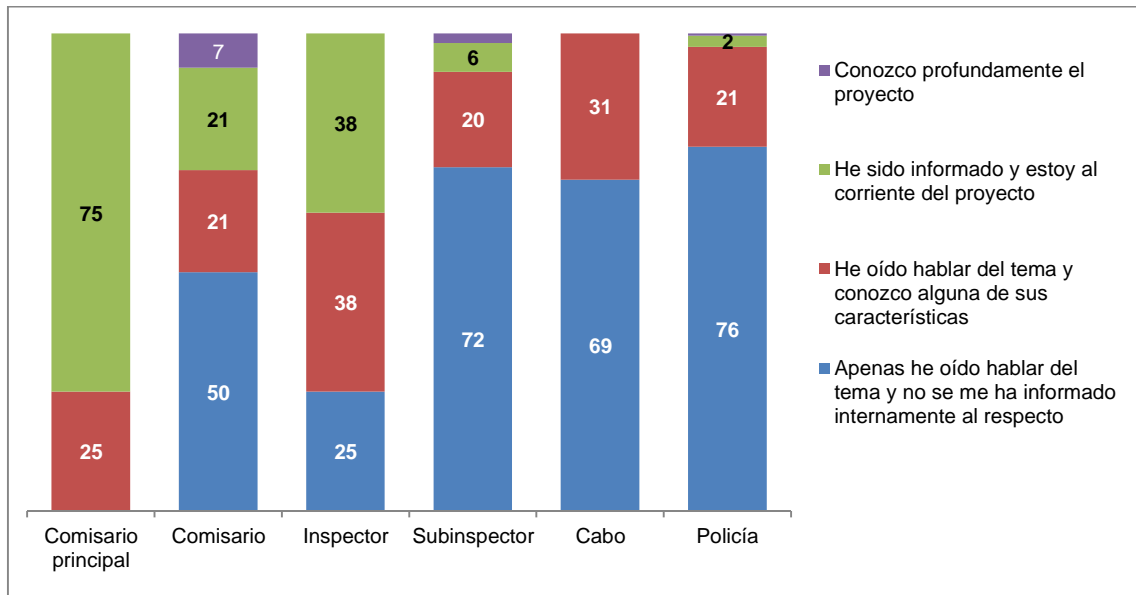
#### Por áreas de trabajo

- Los que menos conocimiento tienen del Plan son los encuestados del área Seguridad ciudadana ya que el 81% opina que apenas han oído hablar del Plan Director.
- Por otro lado, los que más conocimiento tienen del Plan son los que trabajan en Investigación criminal, ya que el 31% están al corriente (26%) o conocen profundamente el proyecto (7%).



Por tipo de empleo

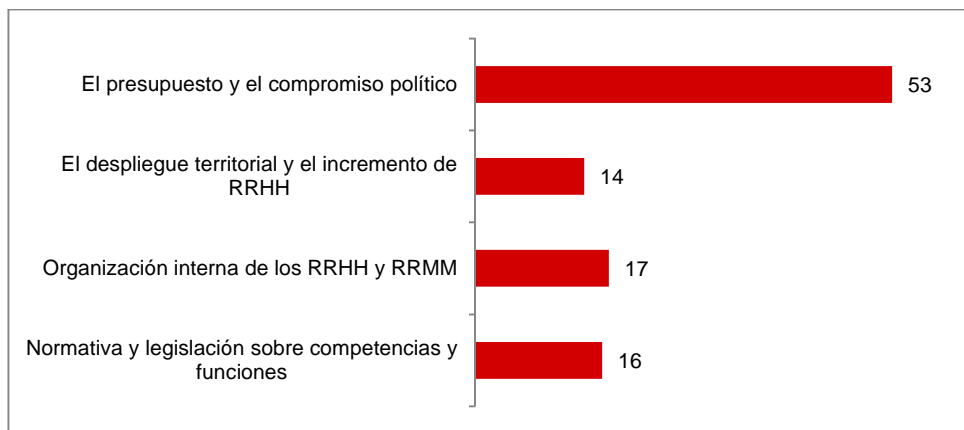
- Los altos mandos son los que más al corriente están del proyecto: el 75% de los Comisarios principales, el 28% de los Comisarios y el 38% de los Inspectores.
- Por el contrario, más del 70% de los Subinspectores, Cabos y Policías apenas han oído hablar del tema y no se les ha informado.



## 6. b. Aspectos clave para el progreso del Plan Director

### A nivel general

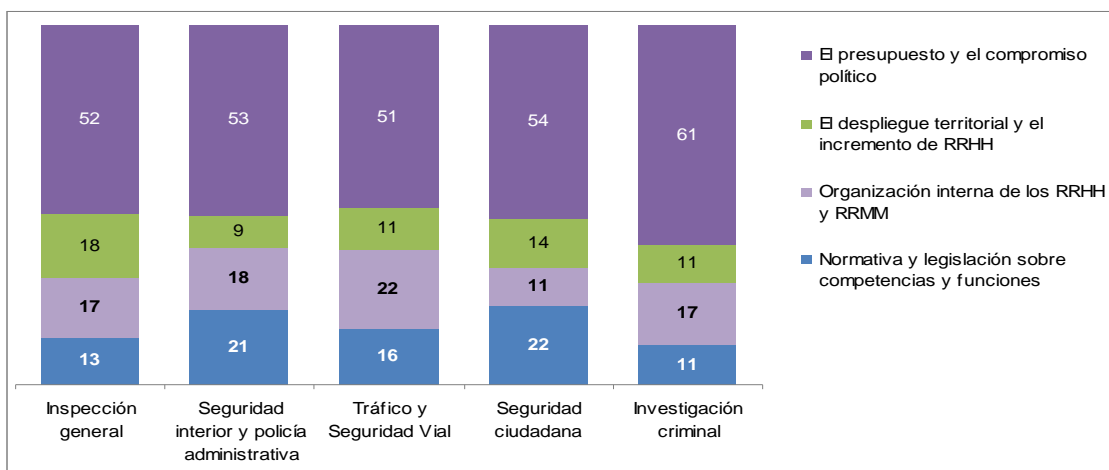
- La mitad de los encuestados, el (53%), opina que el elemento clave que hará progresar el Plan Director es el presupuesto y el compromiso político.



### Por área de trabajo

En la comparación entre áreas destacar que:

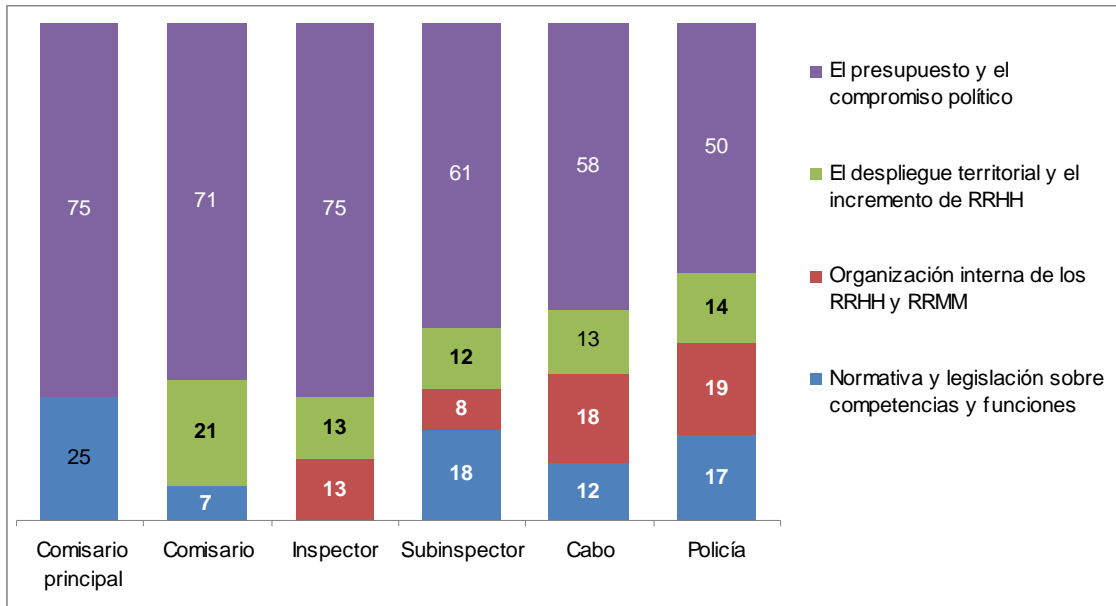
- El 61% de los que pertenecen al área de Investigación criminal creen que lo más importante para que el Plan avance es el presupuesto y compromiso político.
- Y después del presupuesto y compromiso político el segundo aspecto más importante para la consecución del Plan es:
  - El despliegue territorial y el incremento de RRHH para el 18% de los encuestados del área Inspección general.
  - La organización interna de los RRHH y RRMM para el 22% de los del área de Tráfico.
  - Y la normativa para el 21% de los del área de Seguridad ciudadana y Seguridad interior.





Por tipo de empleo

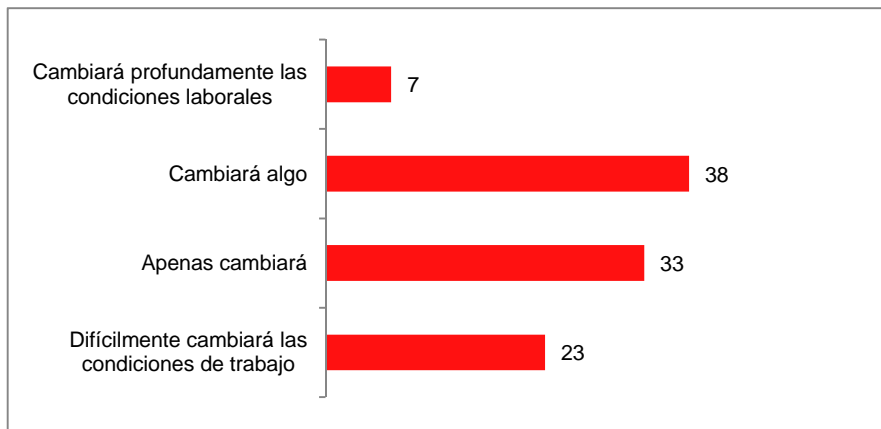
- Los altos cargos valoran en mayor medida que los bajos el presupuesto y compromiso político como el aspecto clave para que el Plan progrese.
- La organización interna es más valorada como aspecto clave por Policías(19%) y Cabos (18%) que por otros empleos.
- La normativa y legislación sobre competencias y funciones también es destacada por Comisarios principales (25%), Subinspectores (18%) y Policías (17%).



## 6. c. Expectativas del cambio

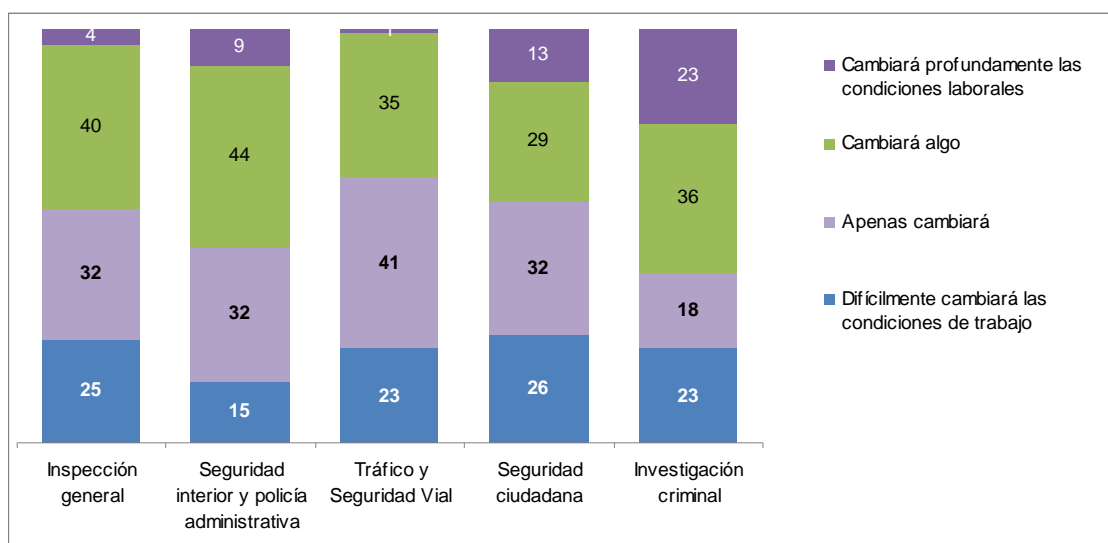
### A nivel general

- El 56% de los encuestados dice que el Plan producirá pocas modificaciones en las condiciones de trabajo; en concreto el 33% opina que apenas cambiará y un 23% que difícilmente las cambiará. Sólo un 7% dice que cambiarán profundamente.



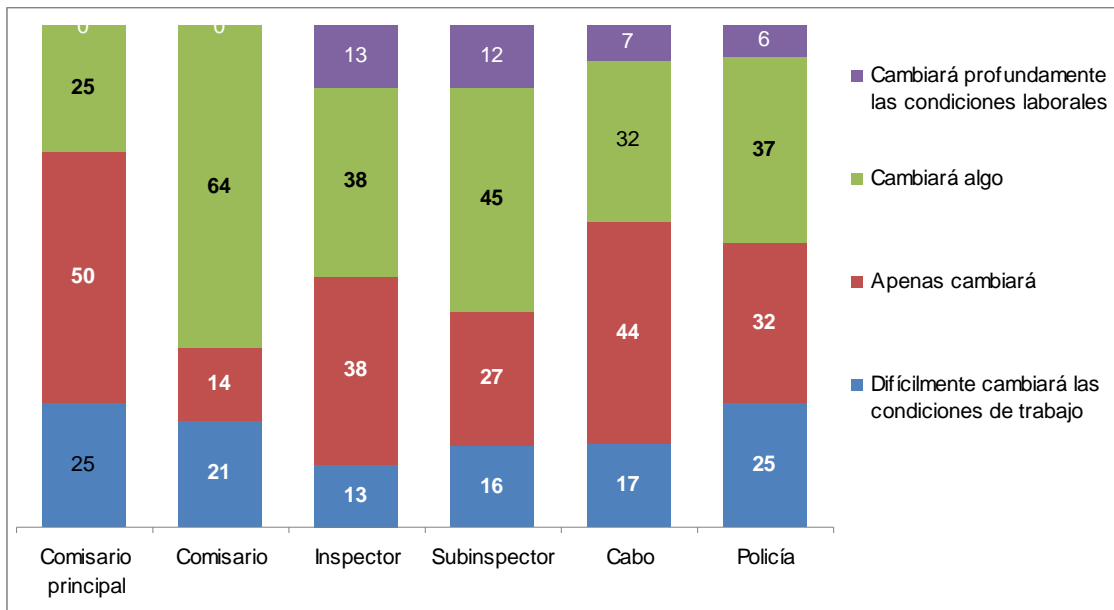
### Por área de trabajo

- Los encuestados del área de Tráfico con los que en mayor medida opinan que apenas cambiaran las condiciones de trabajo con el Plan (41%).
- Por otro lado, los encuestados del área de Investigación criminal, los que mayor porcentaje presentan en el grado de conocimiento del Plan como se ha señalado anteriormente, piensan en mayor medida que los de otras áreas que el Plan cambiará profundamente las condiciones de trabajo (23%).



Por tipo de empleo

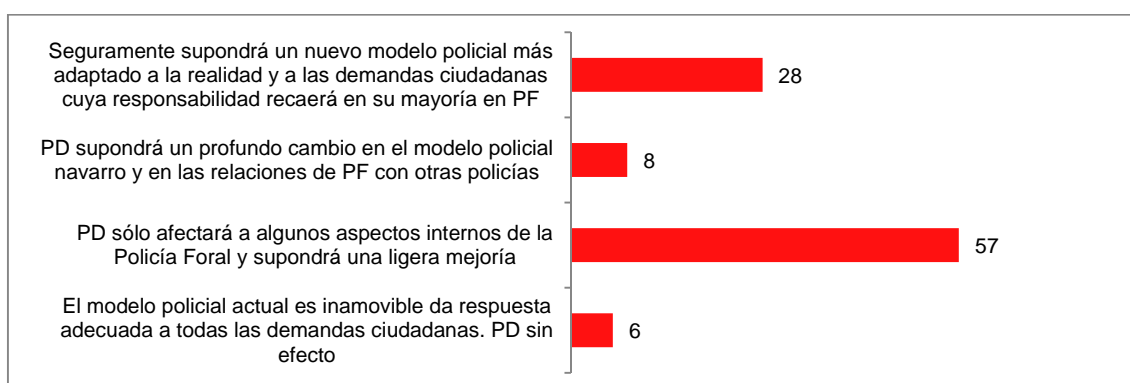
- El 75% de los Comisarios principales opina que el Plan apenas o difícilmente cambiará las condiciones de trabajo.
- El 64% de los Comisarios piensa que cambiarán algo las condiciones de trabajo con el nuevo Plan.
- En el resto de empleos se observa bastante homogeneidad en los porcentajes entre las distintas respuestas.



## 6. d. Definición de un nuevo modelo policial

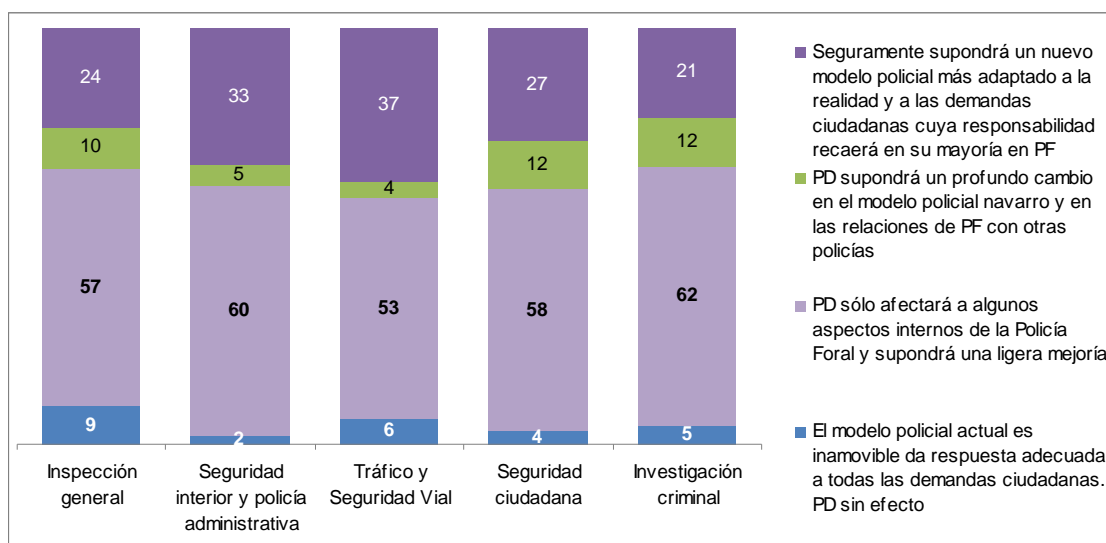
### A nivel general

- El 63% de los encuestados opina que no se definirá un nuevo modelo policial; de estos un 57% dice que solo afectará a algunos aspectos internos y un 6% considera que el modelo policial actual es inamovible y responde a las demandas de los ciudadanos.
- Por otro lado, un 28% dice que supondrá un modelo más adaptado a la realidad y que las responsabilidades ciudadanas recaerán en su mayoría en Policía Foral.
- Un 8% opina que supondrá un profundo cambio en el modelo y en las relaciones de Policía Foral con otras policías.



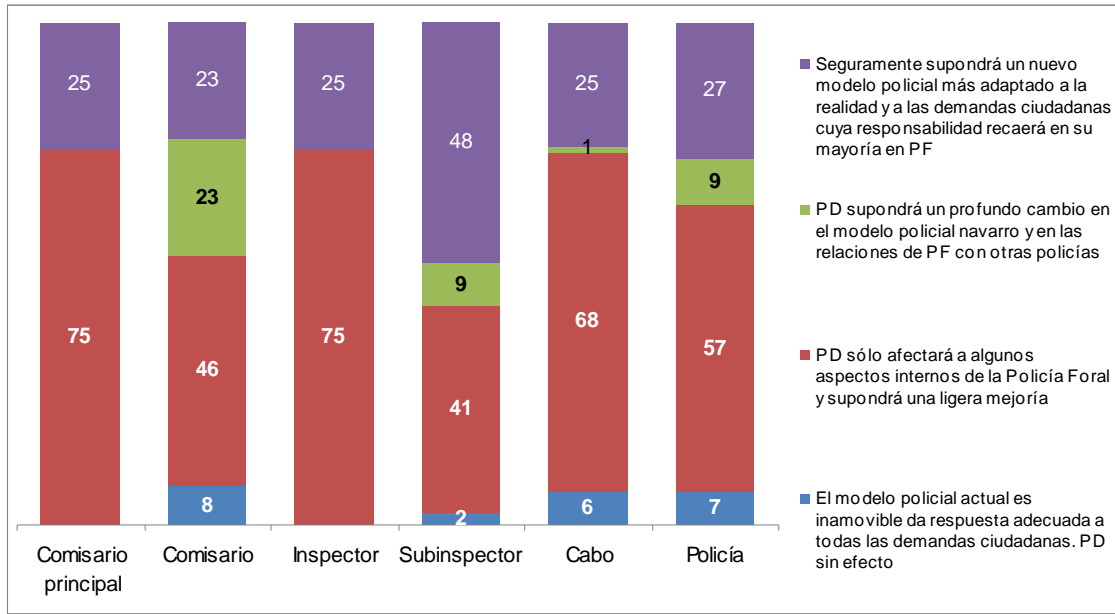
### Por área de trabajo

- Los encuestados del área de Tráfico con los que en mayor medida piensan que el Plan supondrá un nuevo modelo policial navarro más adaptado a la realidad y demandas ciudadanas con responsabilidades en Policía Foral (37%).
- Por otro lado, el 62% de los encuestados del área de Investigación criminal y el 60% de los de Seguridad Interior opinan que el Plan sólo afectará a algunos aspectos internos de Policía Foral y supondrá una ligera mejoría.



Por tipo de empleo

- Son los subinspectores los que, en mayor proporción en la comparación de empleos, piensan que el Plan supondrá un nuevo modelo policial (48%).
- Tres de cada cuatro Comisarios principales e Inspectores piensan que el Plan solo afectará a aspectos internos de Policía Foral.

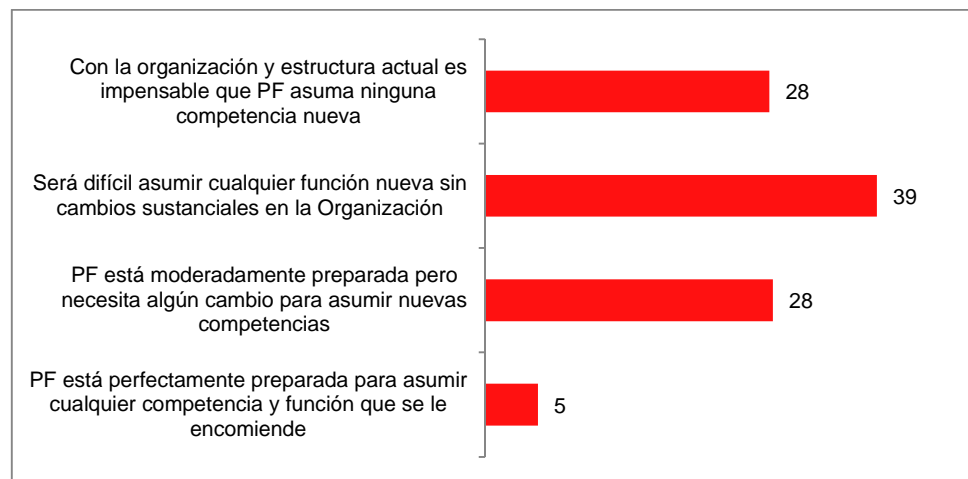


## 6. e. Asunción de nuevas competencias y funciones

### A nivel general

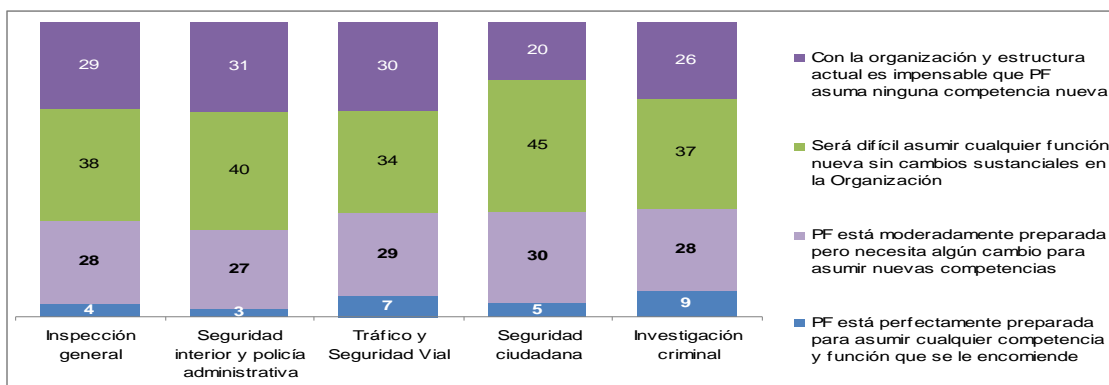
En relación con la asunción de nuevas funciones y competencias policiales, de las opiniones de los policías se extrae:

- El 67% opina que será difícil asumir funciones y competencias nuevas con la organización actual; es estos el 39% opina que será difícil asumir funciones nuevas sin cambios en la organización y el 28% opina que con la organización actual es impensable la asunción de competencias nuevas.
- Por otro lado, el 33% restante sí que ve que Policía Foral está preparada para asumir competencias y funciones nuevas, de estos el 28% cree que con cambios internos y el 5% tal y como está ahora.



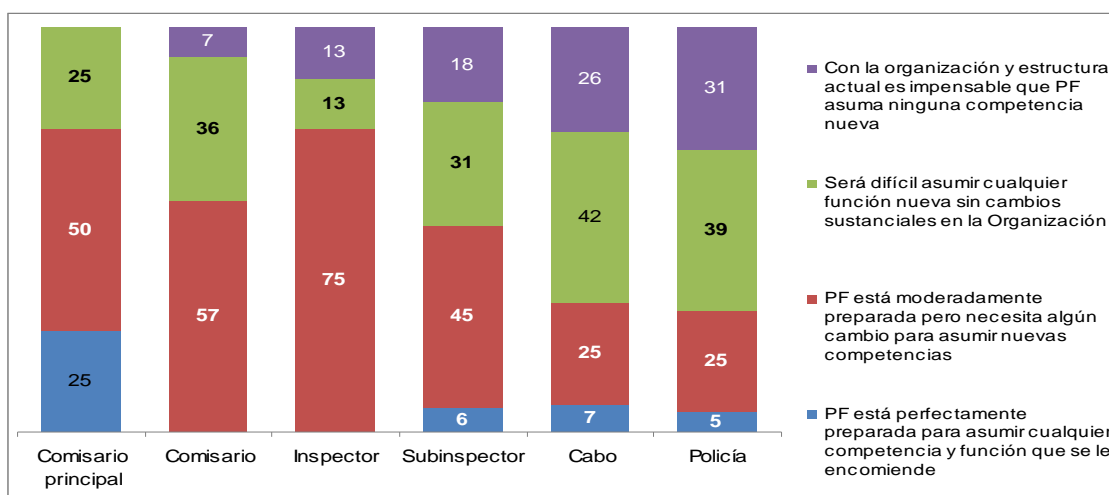
### Por área de trabajo

- Porcentajes muy homogéneos en todas las áreas.
- Seguridad Interior y Tráfico son las áreas en las que en mayor medida los encuestados piensan que con la organización actual es impensable que Policía Foral asuma competencias nuevas, un 31% y un 30% respectivamente.
- Los encuestados del área de Investigación criminal presentan un porcentaje mayor que el resto en relación con que Policía Foral está perfectamente preparada para asumir cualquier competencia y función (9%).



### Por tipo de empleo

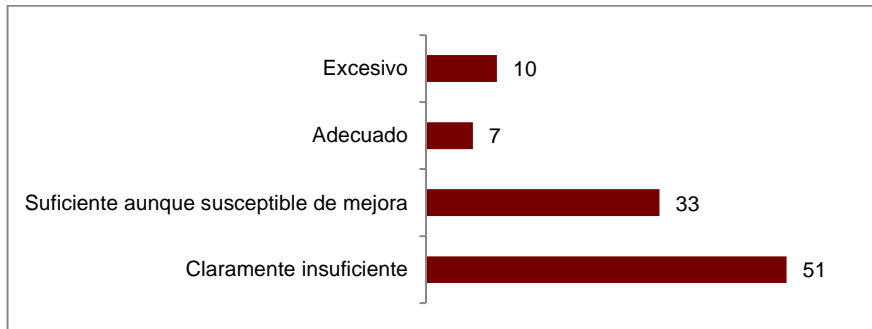
- Inspectores (75%) y Comisarios (57%) piensan que Policía Foral está moderadamente preparada para asumir nuevas competencias y funciones pero necesita algún cambio para asumirlas.
- Cabos y Policías piensan que no se puede asumir competencias nuevas: El 42% de los Cabos y el 39% de los Policías piensa que es difícil asumir nuevas funciones sin cambios y el 26% de los Cabos y el 31% de los Policías opina que con la organización actual es impensable asumir nuevas funciones.



## 6. f. Despliegue territorial

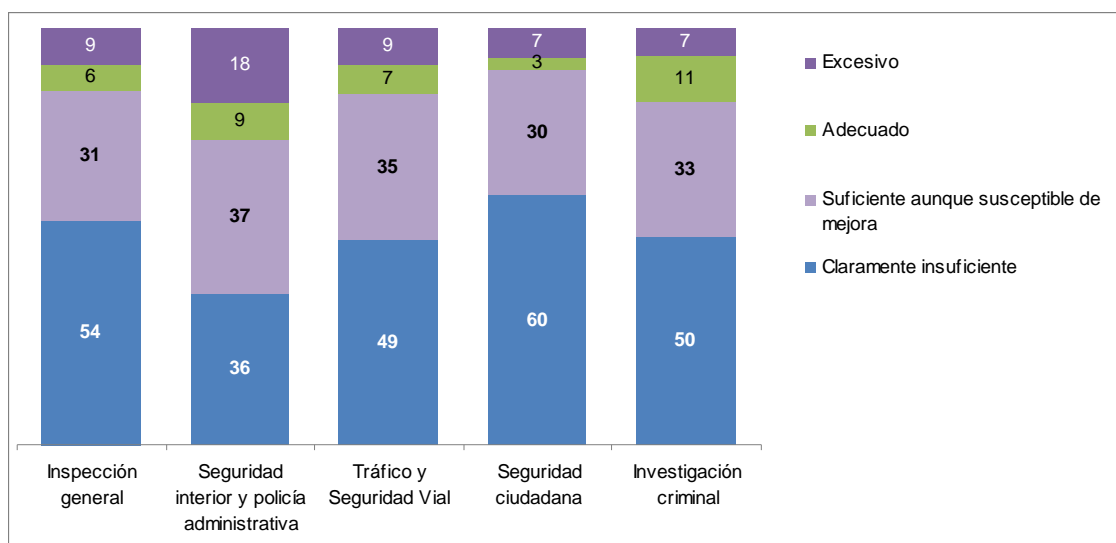
### A nivel general

- La mitad de los encuestados (51%) considera que el despliegue territorial de la organización es claramente insuficiente. Y un 33% piensa que es suficiente pero puede mejorar.



### Por área de trabajo

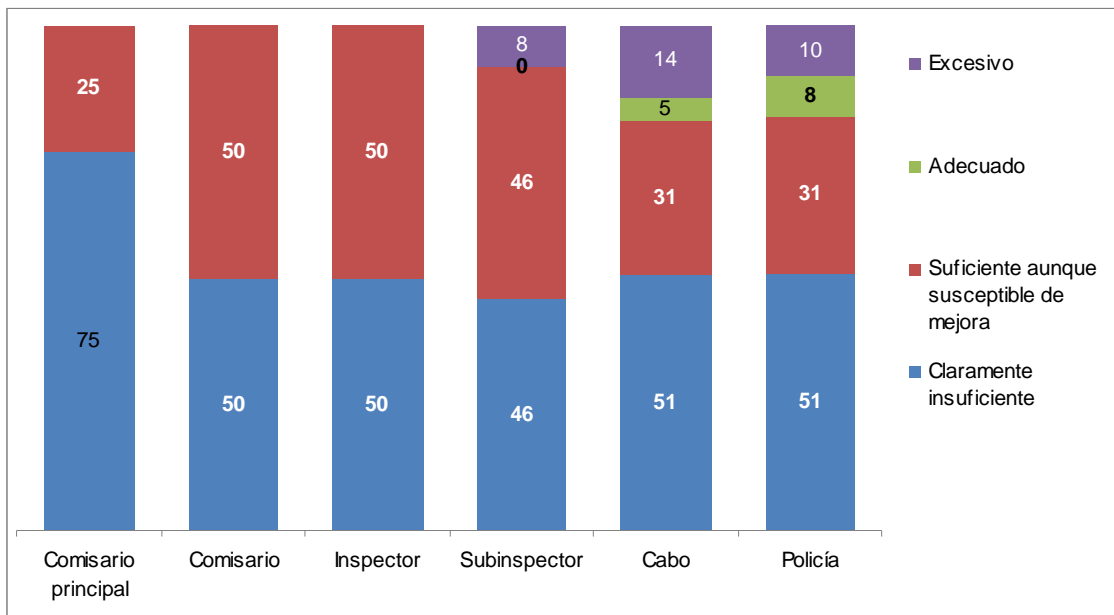
- El 60% de los encuestados del área de Seguridad ciudadana opina que el despliegue territorial de Policía Foral es claramente insuficiente.
- Por el contrario, destacar que el 18% de los encuestados del área de Seguridad interior dice que el despliegue es excesivo.





Por tipo de empleo

- El 75% de los Comisarios principales valora como claramente insuficiente el despliegue territorial de Policía Foral y el 25% restante dice que es susceptible de mejora.
- Cabos (14%) y Policías (10%) son los que más porcentaje presentan en opinar que el despliegue es excesivo.



PLAN DIRECTOR / INNOVACIÓN– Síntesis crítica de la dimensión

- **Información del Plan Director:** La mayoría de los encuestados no ha oído hablar sobre el Plan Director.
- **Aspectos clave:** La mitad de los encuestados considera que el aspecto clave para que el Plan Director progrese es el presupuesto y el compromiso político.
- **Expectativas de cambio:** El 56% prevé que el PD generará pocas modificaciones en las condiciones de trabajo así es para el 75% de los Comisarios Principales.
- **Modelo policial:** Es mayoritaria la opinión que el PD no definirá un nuevo modelo policial y sólo afectará a aspectos internos, no es así para ATSV y para un elevado porcentaje de Subinspectores.
- **Asunción de competencias:** El 67% ve difícil la asunción de competencias con la organización actual. Existe disparidad de criterios entre Comisarios e Inspectores por un lado y Cabos con Policías por otro en relación al grado de preparación de la organización para asumir ese reto.
- **Despliegue territorial:** El 51% considera que el actual despliegue es insuficiente, así lo percibe el 75% de los Comisarios Principales

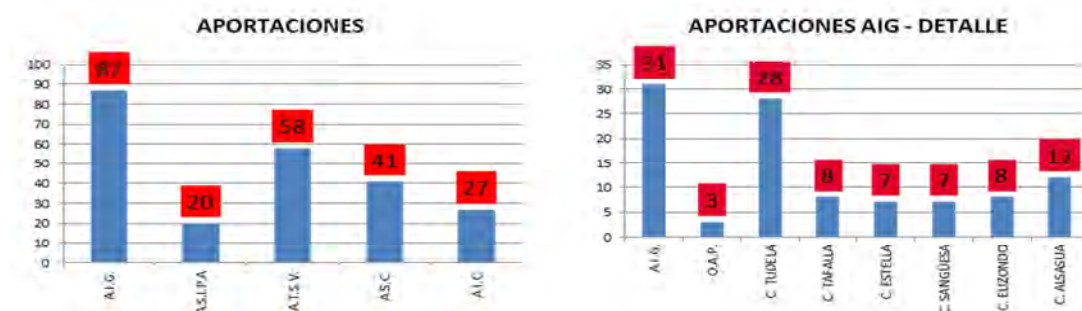
### C) Aportaciones voluntarias de los encuestados

En el capítulo de Metodología se ha detallado el procedimiento seguido para el estudio los empleados a través de la encuesta que incluía 67 preguntas cerradas y una pregunta abierta cuyo texto se reproduce seguidamente para mejor interpretación de los resultados que se acompañan.

**P-68:** "Este es un espacio abierto para recoger cualquier aportación que, desde su punto de vista, quiera hacer. Puede indicar por ejemplo cuales son, a su juicio, los principales problemas y dificultades que encuentra en su trabajo; las posibles causas de falta de motivación y factores que podrían reforzarla, cuál sería la mejora que introduciría en su unidad si se le permitiera...o cualquier otra cuestión que pueda ser de interés para la mejora de la Organización de los Recursos Humanos y el desempeño del puesto de trabajo"

Desde un punto de vista cuantitativo cabe señalar que se recogieron y analizaron un total de 233 aportaciones voluntarias y escritas de los trabajadores de la Policía Foral lo que supone que 4 de cada 10 policías que participó en la encuesta realizaron aportaciones.

De la lectura de la P- 68 se deduce que las aportaciones podían tener un doble enfoque: profundizar en el diagnóstico y aportar mejoras para la Organización.



En el capítulo de aportaciones han sido destacables las realizadas en el Área de Inspección General si bien se matiza en el detalle de las mismas que incluyen las realizadas en las comisarías territoriales, entre las que destaca la Comisaría de Tudela si bien su número de componentes es también más amplio. En todo caso son las aportaciones suficientemente representativas de la organización. Los resultados del análisis de abstract y la categorización de las observaciones de los policías informan que preocupan las condiciones de trabajo y que las mejoras se encuentran en el ámbito interno de la organización

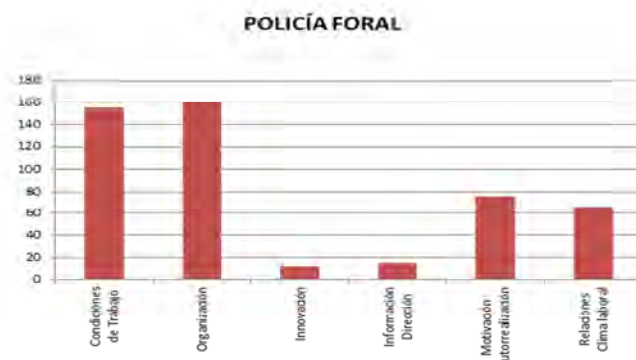


Gráfico: Relación entre dimensiones y nº de observaciones en Policía Foral

POLICÍA FORAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO FORUZAINGOA

## DIAGNÓSTICO EXTERNO

---



PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021

FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA

## IV.2.- DIAGNÓSTICO EXTERNO

El mapa conceptual para el diagnóstico de situación de la Policía Foral en su vertiente externa se apoya también en tres grandes bloques: el análisis de las necesidades y expectativas de sus grupos de interés externos, los resultados obtenidos en la encuesta realizada a la ciudadanía y en el conocimiento de los datos sobre la evolución de la delincuencia en Navarra.

Al objeto de contextualizar la identificación de los Grupos de Interés Externos a continuación se detallan las características de los cargos que se relacionan y se ilustra el Proceso Lineal de análisis realizado.

### IV.2.1.- ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

#### A) Presidente Tribunal Superior de Justicia de Navarra

El Tribunal Superior de Justicia de Navarra (TSJN) es la instancia de jerarquía superior de la comunidad. Consta de varias salas: civil y penal, contencioso-administrativo y social.

La sala civil trata, entre otros, los recursos de casación contra resoluciones de otros juzgados y tribunales de Navarra.

La sala penal gestiona las causas penales que indica el estatuto de autonomía de la comunidad autónoma.

La sala de lo contencioso-administrativo se encarga entre otros asuntos, de recursos relativos a las entidades locales y la administración foral: ayuntamientos, parlamento, juntas electorales, etc.

La sala de lo social se ocupa de litigios que afectan a trabajadores y empresarios; recursos contra resoluciones de los juzgados de lo social y de lo mercantil y asuntos de competencias entre los juzgados de lo social.

#### B) Fiscal Superior de Navarra

La Fiscalía Superior de la Comunidad Foral de Navarra la integran dieciocho fiscales. El Fiscal Superior asume la jefatura de dicha fiscalía.

La sede de la Fiscalía radica en Pamplona. Tudela cuenta con una sección territorial donde desempeñan sus funciones tres fiscales. Al igual que el resto de los fiscales, los de Tudela dependen directamente del Fiscal Superior.

Desde la Fiscalía de Pamplona se despachan todos los asuntos de los partidos judiciales de Pamplona, Estella y Aoiz y desde la Fiscalía de Tudela, los de los partidos judiciales de Tudela y Tafalla. Es importante destacar que todos los fiscales de Navarra, independientemente de que estén adscritos a la Fiscalía de

Pamplona o a la de Tudela, pueden desempeñar sus funciones en cualquier parte de la Comunidad Foral.

La principal función del fiscal es la de promover la acción de la justicia en defensa de la legalidad, de los derechos de los ciudadanos y del interés público tutelado por la ley. Su función es, en definitiva, defender la legalidad con absoluta imparcialidad.

### **C) Jueza Decana de Pamplona**

El juez decano es el representante de los titulares de los diversos juzgados existentes en una población. Sus funciones son gubernativas y no jurisdiccionales. El decano ostenta ante los poderes públicos la representación de todos los jueces y preside las Juntas de Jueces para tratar asuntos de interés común que afecten a los titulares de todos o de alguno de los órganos unipersonales.

### **D) Jueces de los Partidos Judiciales**

En España un partido judicial es una unidad territorial para la administración de justicia, integrada por uno o varios municipios limítrofes y pertenecientes a una misma provincia.

De entre los municipios que componen los partidos judiciales, uno de ellos, normalmente el más grande o en el que mayor número de asuntos litigiosos se producen, se denomina «cabeza de partido judicial». En dicha cabeza se encuentra la sede de uno o varios juzgados de primera instancia e instrucción. Al frente se sitúa un Juez.

En Navarra existen actualmente 5 Partidos Judiciales: Estella, Aoiz, Tudela, Pamplona y Tafalla.

### **E) Fiscalía de Tudela.**

Se remite a lo expuesto en el punto B) relativo a Fiscal Superior de Navarra.

### **F) Instituto de Medicina Legal de Navarra**

La misión principal del Instituto Navarro de Medicina Legal (INML) es auxiliar a los órganos judiciales de la Comunidad Foral en este tipo de tareas:

- Pruebas periciales médicas tanatológicas y clínicas y pruebas de laboratorio
- Actividades de formación, docencia e investigación en el campo de la medicina forense.

El Instituto Navarro de Medicina Legal tiene su sede en Pamplona y atiende a todos los órganos judiciales de Navarra (juzgados, tribunales, fiscalías y oficinas del registro civil).

## IV.2.2.- ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO

### A) Jefatura Provincial de Tráfico

Las Jefaturas Provinciales y Locales de Tráfico forman parte de la organización de la Dirección General de Tráfico, que depende del Ministerio del Interior.

Su misión es prestar al ciudadano todos los servicios administrativos relativos a la expedición de autorizaciones administrativas dentro del ámbito de sus competencias, la realización de las pruebas para la obtención de los permisos y licencias de conducción y la tramitación del procedimiento sancionador en materia de tráfico.

## IV.2.3.-ADMINISTRACIÓN FORAL DE NAVARRA

### A) Servicio de Desarrollo de las Políticas de Seguridad de Navarra

En el Decreto Foral 198/2015, de 9 de septiembre, por el que se establece la estructura orgánica del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia en su artículo 50 establece el ámbito y funcional del Servicio de Desarrollo de las Políticas de Seguridad que ejercerá las funciones previstas en ese decreto foral con relación a las siguientes materias:

- a) Apoyo al Director General de Interior y demás autoridades de seguridad en la gestión de las políticas de seguridad pública y en el impulso y coordinación general de las políticas públicas, planes y programas sobre seguridad pública.
- b) Impulso, coordinación y gestión de las políticas de juego y espectáculos públicos.
- c) Impulso, coordinación y gestión de las políticas de tráfico y seguridad vial.
- d) Ordenación y gestión de los servicios técnicos y recursos humanos y materiales del Parque Móvil del Gobierno de Navarra.
- e) Apoyo a la Dirección General y demás autoridades de seguridad en la propuesta y formulación de planes y programas del sistema de seguridad pública de Navarra.
- f) Apoyo técnico al Consejo Navarro de Seguridad Ciudadana, a la Comisión de Coordinación de las Policías Locales de Navarra, al Observatorio de Seguridad Pública de Navarra, Consejos y Juntas Locales de Seguridad de Navarra.
- g) La coordinación de las policías locales.
- h) Elaboración de estudios, informes técnicos y propuestas de planificación sobre políticas de seguridad a la vista de la evolución de los fenómenos delincuenciales y, en general, con los que tengan relación con el sistema de seguridad pública de Navarra; así como la realización de análisis, estudios e informes y la formulación de propuestas en orden al seguimiento de los fenómenos delincuenciales y a la definición y

mantenimiento de los indicadores y estadísticas que precise el Sistema de Seguridad Pública de Navarra.

- i) Tramitación centralizada de expedientes de contratación de suministros, servicios e instalaciones de elementos de seguridad, y mantenimiento de las mismas, de expedientes de contratación de medios extraordinarios con motivo de situaciones de emergencia y la gestión centralizada de la contratación de los servicios de seguridad privada e instalaciones de seguridad de las dependencias del Gobierno de Navarra.
- j) Propuesta e implantación de sistemas de mejora de la calidad de los servicios de la Dirección General.
- k) Cualesquiera otras que le encomiende la Dirección General o le atribuyan las disposiciones vigentes

## **B) Servicio de Régimen Jurídico y de Personal**

El citado Decreto Foral 198/2015 establece en su artículo 56 el ámbito material y funcional del Servicio de Régimen Jurídico y de Personal que ejercerá las funciones previstas en ese decreto foral con relación a las siguientes materias:

- a) Apoyo jurídico a los órganos centrales de la Dirección General, así como al Cuerpo de la Policía Foral.
- b) Gestión de personal en aquellas materias que resulten competencia de la Dirección General de Interior respecto de los integrantes del Cuerpo de la Policía Foral.
- c) Elaboración de propuestas normativas en materia de Interior.
- d) Tramitación de expedientes sancionadores.
- e) Tramitación de expedientes disciplinarios en coordinación, en su caso, con el Cuerpo de la Policía Foral.
- f) f) Cualesquiera otras que le encomiende la Dirección General o el Jefe de la Policía Foral, o le atribuyan las disposiciones vigentes.

Por otra parte, el Servicio de Régimen Jurídico y de Personal ejercerá, en relación con el personal adscrito al Cuerpo de la Policía Foral de Navarra y en el ámbito del decreto foral por el que se delimitan las atribuciones en materia de personal de los distintos órganos de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra y sus organismos autónomos las funciones previstas en este decreto foral en relación a las siguientes materias:

- a) Elaboración y tramitación de las convocatorias para el ingreso, promoción y provisión de puestos de trabajo.
- b) La elaboración de propuestas en materia de plantilla orgánica y oferta de empleo, solicitudes de reducción de jornada, exigencia de residencia en la localidad de destino, cambios de adscripción de plazas y traslados de personal por necesidades del servicio.

- c) Gestión y tramitación de partes de baja, confirmación de bajas y altas, así como de cualquier incidencia en materia de personal.
- d) La relación con las organizaciones sindicales y con los órganos de representación bajo las directrices de la Dirección General de Función Pública.

### **C) Escuela de Seguridad y de Emergencias de Navarra**

La Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra de Navarra, con nivel orgánico de Servicio y adscrita a la Dirección General de Interior, es un centro de formación integral destinado al personal de Seguridad Pública y Emergencias, integrado por los Cuerpos de Policía de Navarra, Agentes Municipales, Bomberos y Protección Civil.

### **D) Servicio Jurídico de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio**

El Decreto Foral 137/2015 establece la estructura orgánica del Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local en su artículo 68 establece las funciones del Servicio Jurídico de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio quien ejerce, entre otras, las siguientes funciones con relación a la Policía Foral:

- a) Asistencia jurídica y administrativa en materia de ordenación del territorio, urbanismo y medio ambiente.
- b) Secretaría de la Comisión de Ordenación del Territorio y del Consejo Navarro de Medio Ambiente.
- c) Realización y seguimiento de las operaciones estadísticas de la Dirección General en colaboración con la Sección de Asistencia Técnica.
- d) Colaboración en las intervenciones solicitadas por las instituciones forales, nacionales y comunitarias, en las materias propias de la Dirección General.

### **E) Servicio de Comunicación**

El Decreto Foral 129/2015 establece la estructura orgánica del Departamento de Relaciones Ciudadanas e Institucionales y en su artículo 1 establece las competencias que el mismo tiene atribuidas, entre otras, ejercer las competencias atribuidas a la Administración de la Comunidad Foral de Navarra en las materias relativas a la política lingüística; políticas de igualdad entre hombres y mujeres; políticas de paz, convivencia y derechos humanos; estudios estratégicos; políticas de participación ciudadana; las funciones de Portavocía del Gobierno; el apoyo a la Presidencia; relaciones con el Parlamento y con otras Instituciones forales, autonómicas, nacionales y europeas; protección, desarrollo y fomento de la imagen institucional del Gobierno de Navarra; participación en las instituciones de la Unión Europea; Delegación del Gobierno de Navarra en Bruselas; coordinación de la política informativa; atención ciudadana; medios de



comunicación social; presencia del Gobierno de Navarra en Internet y las redes sociales

#### **F) Servicio de Conservación**

El Decreto Foral 170/2015 establece la estructura orgánica del Departamento de Desarrollo Económico y en su artículo 1 establece sus competencias, entre otras, corresponde al Departamento de Desarrollo Económico ejercer las competencias atribuidas a la Administración de la Comunidad Foral de Navarra en las materias relativas a la proyección, ejecución, conservación, explotación y defensa de la Red de Carreteras de Navarra; la planificación, coordinación y ejecución de la política en materia de transportes

#### **G) Servicio de Transportes**

Se remite también al Decreto Foral 170/2015.

#### **H) Servicio de Protección Civil**

El citado Decreto Foral 198/2015 establece en su artículo 66 las funciones del Servicio de Protección Civil entre las que se destaca por su relación con la organización las siguientes:

- a) Diseño y puesta en marcha de planes y programas encaminados a la prevención de riesgos, en el ámbito de la Protección Civil.
- b) Elaboración de estudios técnicos de protección civil.
- c) Elaboración, implantación y mantenimiento de la operatividad de Planes de Protección Civil de aplicación en el ámbito territorial de la Comunidad Foral de Navarra.
- d) Elaboración y puesta a punto permanente de los catálogos de recursos, catálogo y mapas de riesgos y catálogos de actividades de riesgo de la Comunidad Foral de Navarra.
- e) Planificación y gestión de los recursos de apoyo a los Planes de Protección Civil y, específicamente, de radiocomunicaciones y telecomunicaciones.
- f) Dirección del centro de gestión de emergencias.
- g) Diseño, puesta en marcha y gestión de los sistemas de información en materia de emergencias.
- h) Prestación de soporte técnico y administrativo a los órganos de coordinación en materia de Protección Civil.

#### **I) Tribunal Administrativo de Navarra**

El Tribunal Administrativo de Navarra es un organismo vinculado al Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia y conforme establece el art. 333 de la Ley Foral 6/1990, de 2 de julio, de Administración Local

de Navarra, el Tribunal Administrativo de Navarra (TAN) tiene competencia para conocer de los recursos de alzada que contra *"los actos y acuerdos de las entidades locales de Navarra sujetos al control de la jurisdicción contencioso-administrativa"* planteen los interesados y vecinos de dichas entidades locales.

#### **IV.2.4.- ADMINISTRACIÓN LOCAL**

##### **A) Alcaldes de los Ayuntamientos que tienen Policía Municipal o Local**

La Ley Foral 8/2007 de las policías de Navarra en su artículo 23 establece el mando operativo de las Policías Locales de Navarra:

- “1. El mando operativo de los Cuerpos de Policía Local será ejercido por un Jefe.
2. El nombramiento del Jefe de los Cuerpos de Policía Local corresponderá al Alcalde o al Presidente de la Entidad Local”.

##### **B) Alcaldes de los Ayuntamientos que tienen Agentes Municipales**

La citada Ley 8/2007 en su artículo 20 regula la figura de los Agentes municipales:

“1. Las entidades locales que no dispongan de Cuerpo de Policía Local podrán encomendar las funciones que se recogen en el apartado 3, en exclusividad o junto con otras de naturaleza no policial, a funcionarios públicos nombrados con la denominación de guardas, vigilantes, agentes, serenos, alguaciles y similares. El conjunto de este personal recibirá la denominación genérica de agentes municipales y se encuadrará en el nivel C del Estatuto del Personal al servicio de las Administraciones Públicas de Navarra.

2. Los agentes municipales, armados o no, tendrán la condición de agente de la autoridad en el ejercicio de sus funciones y deberán acreditar su condición mediante la correspondiente documentación y distintivos.”

##### **C) Jefes de Policía Local**

Se remite al artículo 23 de la Ley Foral 8/2007

## ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS Y EXTERNOS



## IV.2.5.- ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS INTERNO - EXTERNOS

### A) Análisis estadístico y cuantitativo G.I

A nivel general la dimensión mejor valorada por los grupos de interés es la relación funcional, puntuada con un 4,7 de media, es decir, como muy satisfecho. Le sigue el aspecto de la puntualidad con una media de 4,4 (satisfecho) y en tercer lugar, con 4,3 puntos (satisfecho) las dimensiones de profesionalidad y colaboración y auxilio.

Dimensión	Total	G.Ext_1	G.Ext_2	G.Ext_3	G.Ext_4	G.Int
PROFESIONALIDAD	4,3	4,4	4,7	4,5	4,3	3,9
PREPARACIÓN TÉCNICA	3,9	4,0	4,3	4,1	4,1	3,5
RELACIÓN FUNCIONAL	4,7	4,6	5,0	No se pregunta	No se pregunta	No se pregunta
COLABORACIÓN Y AUXILIO	4,3	No se pregunta	4,8	4,2	4,2	No se pregunta
CUMPLIMIENTO DE PLAZOS	3,9	4,3	4,3	No se pregunta	No se pregunta	3,6
PUNTUALIDAD	4,4	4,3	4,7	No se pregunta	No se pregunta	No se pregunta
RESPUESTA POLICIAL	3,8	4,2	4,8	3,7	3,6	3,7
DISPONIBILIDAD	4,1	4,6	4,8	4,0	3,8	3,8
Media general	4,2	4,3	4,7	4,1	4,0	3,7

Por otro lado, las puntuaciones más bajas, pero también valoradas con satisfacción (media de 4) son la disponibilidad, 4,1 de media, la preparación técnica y cumplimiento de plazos, ambas con 3,9 de media y la valorada con la más baja puntuación es la respuesta policial con una media de 3,8.

Si se tiene en cuenta el grupo de interés se observa que las valoraciones más altas las da el Grupo 2 (Administración Foral), las personas entrevistadas de este grupo dicen estar muy satisfechas con la mayoría de los aspectos valorados. En concreto la dimensión mejor valorada es la relación funcional y la más baja la preparación técnica y el cumplimiento de plazos.

De los Grupos 3 y 4 (Administración Local) destacar puntuaciones más bajas que los otros dos grupos externos en los aspectos de respuesta policial y disponibilidad.

Por último, las personas entrevistadas del Grupo Interno puntúan con una media de 3,7 (satisfecho) las áreas por las que les pregunta. La más alta valoración, con una media de 3,9 la profesionalidad, la puntuación más baja, con una media de 3,5 la preparación técnica.

Para un mejor conocimiento de los resultados de las necesidades y expectativas de los Grupos de Interés Internos y Externos se remite a la lectura del **Anexo 5** Resultados en los Grupos de Interés, en el que se han transcrito literalmente todas las entrevistas realizadas.

## B) Categorización y análisis de Abstract

Resultado del análisis de abstract de las entrevistas realizadas con los Grupos de Interés tanto Internos como Externos se han categorizado 9 grandes déficits estructurales de la Policía Foral que se presentan, a continuación en sucesivas tablas.

Las categorías resultado del diagnóstico son:

- Déficit derivados de la necesidad de **recursos humanos**.
- Carencias en la **formación** de los policías.
- La necesidad de la **calidad para la mejora continua**.
- Problemas organizativos resultado de la aplicación del **calendario laboral**.
- Mejoras vinculadas a la **coordinación y la colaboración**.
- Déficit relacionados con la **comunicación**.
- Necesidad de avanzar en los **desarrollos tecnológicos** y la **innovación**
- Problemas relacionados con la carencia de **recursos materiales**.
- La necesidad de asumir **competencias** para lograr un nuevo impulso organizativo.

### RECURSOS HUMANOS

El segundo despliegue territorial de la Policía Foral y las nuevas demandas de servicio derivadas del mismo para garantizar la proximidad y la respuesta al ciudadano hacen que el déficit de recursos humanos se haga evidente en la organización y, en especial, en las comisarías territoriales. Por otra parte, este déficit ha sido detectado desde otras instituciones con las que se colabora en materia de seguridad pública como son las Policías Locales quienes, en ocasiones, derivan servicios a otras Fuerzas y Cuerpos por la falta de respuesta de la Policía Foral en lo relativo a la inmediatez.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
Recursos Humanos	-Se deberían reforzar los recursos humanos de las unidades de Policía Científica, -Falta de recursos en Policía Judicial, hay investigaciones que no se pueden llevar a cabo. Hay que ir creciendo poco a poco, consolidándose a medida de que se va creciendo.	Administración de Justicia
	-Es común la percepción de escasez de recursos. -Bien en temas planificados pero no se responde con urgencia ante requerimientos que exigen inmediatez. -Inciden en la falta de recursos en la unidad de Policía Asistencial. -Algunas PPLL solicitan la colaboración a la G.C. ya que aporta mayor inmediatez por disponibilidad de recursos.	Policías Locales
	-Escasez de recursos humanos para dar una adecuada respuesta a los requerimientos -En la mayoría de los casos existe una carencia considerable de medios humanos y materiales. -Establecer criterios de permanencia en ciertas unidades, tanto para obligarles a salir como a garantizar su permanencia en caso de ascenso. -Se percibe en ciertas unidades una gran diferencia entre el personal que lleva mucho tiempo en la misma y los más recientes, con gran desmotivación en los primeros. -Desproporción en las cargas de trabajo según agentes, principalmente en comisarías territoriales. -Inseguridad en ciertos destinos no recogidos en plantilla orgánica. -Personal expectante ante próximos cambios, tanto económicos como de estructura. -Cierta estancamiento, indefinición de objetivos y carencia de visión de futuro. -En ciertas unidades es imprescindible el rejuvenecimiento del personal. -Necesidad de herramientas que primen la promoción horizontal y vertical de las personas válidas y más contundentes con los que no dejan trabajar. -Falta de reconocimiento del personal de las Comisarías respecto del de las Unidades Centrales -Prestar el servicio en Instituciones con seguridad privada incrementaría los recursos en otros servicios policiales -Los recortes económicos han contribuido a la disponibilidad de recursos operativos	Policía Foral

Finalmente, la Administración de Justicia destaca la imposibilidad de llevar a cabo determinadas investigaciones por este mismo problema a la vez que solicita la incorporación de recursos humanos a Unidades especializadas que les prestan servicio.

## FORMACIÓN POLICIAL

Tras el análisis de abstract de las entrevistas se concluye la necesidad de una revisión profunda y estructural para su mejora en la formación de los policías forales. Esta revisión deberá ser una tarea conjunta entre la propia Policía Foral y la Escuela de Seguridad y Emergencias que implique nuevos enfoques en el grupo de formación, en la detección de las necesidades formativas, en la actividad del profesorado y en la propia organización de los cursos formativos.

La principal herramienta para la formación es el Plan de Formación que será preciso actualizar para satisfacer las necesidades y expectativas de los Grupos de Interés que, como se verá en las sucesivas tablas, evidencian las carencias formativas en sus respectivos ámbitos competenciales: Justicia, Medio Ambiente, Transportes, Protección civil, etc...

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Formación 1</b>	- Mejorar la formación en la unidad de Juegos y Espectáculos.	Sº Desarrollo Políticas de Seguridad
	-Adecuar el perfil del personal del grupo de formación, con conocimientos informáticos, tutor, procedimientos. -No existe un objetivo claro a la hora de elaborar las necesidades formativas, estas deberían ajustarse a la realidad -Ausencia de implicación, principalmente en mandos, en este tema, especialmente en temas de asistencia a reuniones, profesorado -No se cumplen los compromisos, hay tardanza en la remisión de listado de alumnos, estos incompletos, tramitaciones no ajustadas al procedimiento. -Escasez en la justificación de ciertas necesidades formativas y motivos de las propuestas. -Creación de un grupo de trabajo para diseñar la formación específica. -Priorizar los cursos y revisar anualmente el Plan de Formación.	Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra
	-Falta de formación en la unidad de transportes en materia de Mercancías Peligrosas y en consecuencia la Policía Foral, a diferencia de la Guardia Civil, no formula denuncias en esta materia. -La Guardia Civil tiene muy buena formación sobre mercancías peligrosas.	Servicio de Transportes

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Formación 2</b>	-Deficiencias en conocimiento de idiomas. -Se detecta falta de rigor y carencias formativas en la utilización de las transmisiones	Servicio de Protección Civil
	-En materia de tráfico hay ciertas unidades (Atestados) que tienen una formación técnica escasa en materia de infraestructuras e investigación de accidentes	Servicio de Conservación
	-En materia de Recursos Humanos, el personal debe estar formado específicamente en dicha cuestión. -En algunas materias, la formación la tiene solamente una persona con los riesgos que ello conlleva. -El personal de la Policía Foral destinado en Recursos Humanos, no tienen la formación administrativa aunque tengan formación académica superior, ya que no son Administrativos ni Técnicos de Administración Pública (TAP).	Servicio Jurídico y de Personal
	-Falta de formación de la unidad de Medio Ambiente en temas sobre la vigilancia del cumplimiento de la normativa urbanística sobre todo en suelo urbanizable, en la que es competente el Departamento de Medio Ambiente. -Este tema lo trabaja más SEPRONA de la Guardia Civil	Servicio de Medio Ambiente

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Formación 3</b>	-Aprecian pérdida de nivel formativo. Hace tiempo tuvieron mayor nivel. -Las unidades de Policía Científica deben estar bien formadas y capacitadas. -Se debe profundizar en el reciclaje y la formación en Policía Judicial. -Hay que formarse y especializarse en los diferentes campos, como informáticos, estafas, etc. -Hay que preparar mejor los juicios, estudiarlos y repasarlos con antelación. -En temas de tráfico, hay mucha diferencia entre los especialistas y el resto.	Administración de Justicia
	- Sería conveniente formar al personal para hablar en público ya que se gana en presencia y fuerza en los medios de comunicación	Sº de Comunicación
	-Buena preparación técnica y capacidad en la policía foral.	Policías Locales

## CALIDAD

La gestión de la calidad dentro de la Policía Foral ha perdido impulso de un tiempo a esta parte, cabe recordar que la organización obtuvo el Primer Premio a la Calidad de los Servicios Públicos en 2007 y nueve años después la exigencia en materia de calidad sigue siendo la única herramienta eficaz para garantizar la mejora continua en la organización.

El último Plan de Calidad vigente en la Policía Foral ha estado vigente en el periodo 2012 - 2015 en el mismo se incluía la gestión de la Carta de Servicios de la organización. En este punto del diagnóstico y tan sólo a través del análisis de abstract de los Grupos de Interés, entre otros déficits, se han evidenciado, en el ámbito interno la necesidad de mejora en temas tales como los Procedimientos Normalizados de trabajo, el acceso a los puestos específicos de trabajo, la indefinición de objetivos organizativos, el desconocimiento de los resultados de trabajo e incluso la falta de estímulo en los trabajadores.

Por otra parte, en el ámbito externo se han diagnosticado mejoras técnicas en materia de instrucción de atestados, falta de calidad en el dato, problemas en la tramitación, en la documentación y hasta en las relaciones externas.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>La calidad como mejora continua - 1</b>	-Consideran que los atestados son excesivamente largos, no llevan orden cronológico y deben pasar varios folios para encontrar lo que ha pasado. -En ocasiones se instruyen varios Atestados para un mismo hecho, al igual que las ampliatorias, estas solo deben instruirse cuando existan incidencias ajenas al Atestado original. -En los informes que se externalizan, como los de ADN, el resultado es muy farragoso. Preferirían un párrafo de conclusiones sencillo al estilo de lo que remite Guardia Civil. -La numeración de las ampliatorias no es muy clara. -Los Atestados por hechos graves están bien elaborados, pero se nota menos calidad en los instruidos por delitos menos graves. -En delitos informáticos deben indicar si van a continuar con las investigaciones de oficio o no. -La Policía Científica debería acudir siempre a casos de muertes violentas o delitos contra las personas. -Hay que mejorar la relación con la fiscalía, se puede mejorar mucho con una simple consulta el escrito de acusación -Buena valoración en temas de tráfico y de Violencia de Género. -El crecimiento de la Policía Foral debe ser progresivo para ir consolidándose	Administración de Justicia
	- La calidad de los datos que elabora la Policía Foral es mejorable, ya que existen imprecisiones en las notas de prensa y falta rigor en la terminología. -Hay que ser cautelosos con la aportación de fotografías y videos en las redes sociales ya que algunas imágenes puede no ser compartidas por otro Departamento	Sº de Comunicación
	- Inexactitud de datos en los boletines de denuncias que dificultan dar la información al denunciado	Jefatura Provincial de Tráfico

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
La calidad como mejora continua - 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hay que cambiar los criterios de acceso a ciertas unidades.</li> <li>-Necesidad de establecer procedimientos sencillos para la mejora continua de los servicios</li> <li>-Los Policías deberían conocer los resultados de su trabajo</li> <li>-Indefinición de objetivos y carencia de visión de futuro</li> <li>-Se hacen bien las cosas pero por inercia y continuidad por lo que hay dudas sobre la respuesta que se daría en situaciones imprevistas o extraordinarias.</li> <li>-Se prestan muchos servicios sin importancia y con ellos se justifica la operatividad</li> <li>-Necesidad de revisar los procedimientos antiguos</li> <li>-La eficacia y la calidad están por debajo de lo deseable</li> <li>-Es necesario interactuar más con el ciudadano para centrar más la actividad en el infractor y no en el público en general.</li> <li>-El desequilibrio entre las demandas de servicios y la disponibilidad de recursos hace imposible el cumplimiento de lo planificado.</li> <li>-Insatisfacción respecto a la resolución de hechos denunciados, mediatizado por cuestiones laborables y falta de estímulos</li> <li>-Necesidad de adecuar los perfiles profesionales de los responsables de la unidades a la competencia profesional</li> <li>-Es necesario establecer unos indicadores que permitan valorar los resultados</li> <li>-Hay que revisar la estructura y los niveles de acceso a la información</li> <li>-Falta de protocolos de actuación</li> <li>-Se quejan del trato prepotente y malas formas de algunos PF, destaca tráfico Tudela.</li> <li>-Patrullajes a pie bien vistos por la población.</li> </ul>	<p>Policía Foral</p>
	<p>Policías Locales</p>	

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
La calidad como mejora continua - 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existen ciertos procedimientos muy burocratizados y que requieren de papelería.</li> <li>-Hay que digitalizar la documentación.</li> <li>-Retraso en la facilitación de los resultados de las campañas de tráfico.</li> <li>-Se transmiten con cierta lentitud los partes de averías, accidentes de tráfico propios y tickets de combustible.</li> <li>-En la adquisición de vehículos por el sistema de compra centralizada no se especifican bien las características y en el procedimiento por concurso para la adquisición de vehículos especiales no se describen bien los accesorios</li> <li>-Los partes de accidentes y los tickets de combustible llegan tarde</li> </ul>	<p>Sº Desarrollo Políticas de Seguridad</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Adquisición de tablets que con los programas adecuados simplifiquen la posterior introducción de datos</li> <li>-En relación al mismo número de vehículos controlados la Guardia Civil formula diez veces más de denuncias que la Policía Foral.</li> </ul>	<p>Servicio de Transportes</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Retraso en la tramitación de cursos de formación a demanda</li> <li>-La documentación derivada de los gastos de viajes por cursos se entrega tarde.</li> </ul>	<p>Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra</p>



## CALENDARIO LABORAL

Debe abordarse el calendario laboral de las distintas Unidades ya que está restando operatividad a las mismas y se hace evidente la necesidad de incrementar el cómputo anual de horas de trabajo de los policías en aras de una mejora en la prestación de los servicios.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Calendario laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de operatividad con el sistema de calendarios y carteleras en las unidades especializadas y comisarías territoriales.</li> <li>-Cómputo anual laboral insuficiente. Es común el sentimiento de que se trabajan pocas horas anuales.</li> <li>-Dificultad para la planificación a largo plazo por las incidencias de permisos, sindicales, absentismos, etc.</li> <li>-Rigidez de los calendarios. Necesidad de flexibilidad en cambios de turnos, bolsa de horas.</li> <li>-Hay que avanzar en temas de calidad, estructura de la información y accesos, competencias, eliminación de duplicidades y formación.</li> <li>-Como regla general hay un cumplimiento de los plazos.</li> <li>-Se intenta siempre dar una respuesta policial a los requerimientos.</li> <li>-Buena disponibilidad por parte de la mayoría de la plantilla.</li> <li>-Mejorar la colaboración de las Policías Locales para paliar la falta de recursos</li> </ul>	Policía Foral
	<p>Los miembros de la Policía Foral trabajan menos horas anuales que el resto de los funcionarios y cuando la Sección de Recursos Humanos quiere contactar con ellos a veces no están disponibles.</p>	Sº Jurídico y de Personal

## COLABORACIÓN Y COORDINACIÓN

Resultado del análisis de abstract se hace evidente la necesidad de incrementar la actividad relacionada con los órganos colegiados en los que tiene presencia la organización así como la asistencia a foros o reuniones de trabajo con otros Servicios del Gobierno de Navarra y otras Fuerzas y Cuerpos de seguridad. Se deben arbitrar nuevas estrategias operativas que permitan una racional distribución de funciones, se debe realizar una interlocución adecuada con otros entes con los que se trabaja y se deben incorporar nuevas herramientas informáticas para la gestión.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Colaboración y coordinación - 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ausencia de reuniones de coordinación.</li> <li>-Problemática coordinación salas 112 y 092.</li> <li>-Nuevo modelo policial, basado en la distribución de tareas. Ejplo, PPLL atienden asuntos cercanos a la población y PF temas globales en todo el territorio. También mancomunar policías</li> <li>-Algunas Policía Locales perciben un grado de colaboración distinto en función de las Unidades de la Policía Foral.</li> </ul>	Policías Locales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hay que mejorar la coordinación entre el Servicio de Desarrollo de Políticas de Seguridad y la Brigada de Seguridad Privada de la Policía Foral</li> <li>-Mejorar la coordinación entre la Brigada de Juegos y Espectáculos y la Sección de Juegos y Espectáculos</li> </ul>	Sº Desarrollo Políticas de Seguridad
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En materia de Medio Ambiente y en lo que respecta a la coordinación con la Sección, sería conveniente que a las reuniones no acudieran solamente los mandos sino también alguno de los operativos que luego se va a hacer cargo del servicio tratado.</li> </ul>	Sº de Medio Ambiente

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Colaboración y coordinación</b> - 2	-La Policía Foral antes asistía a las reuniones previas a la inspección y el control de transportes que se celebraban en el Ministerio de Fomento, a las que también asistía la Guardia Civil, los Mossos y la Ertzaintza, pero ahora la Policía Foral no asiste.	Sº de Transportes
	- Hay que mejorar la coordinación en materia de Recursos Humanos, implicando a la Sección de Recursos Humanos, Director General, Jefe PF y Grupo de Recursos Humanos - La Policía Foral utiliza herramientas informáticas distintas a las de la Sección de Recursos Humanos y a veces los datos no coinciden.	Sº Jurídico y de Personal
	-Efectuar denuncia administrativa cuando se instruye atestado, en previsión de posible sentencia absolutoria	Jefatura Provincial de Tráfico
	-Infraestructuras críticas ( Hospitales, Comisarías, Parques de Bomberos): Ante un apagón de luz que dure más de 24 horas. Para que funcionen los grupos electrógenos se necesita combustible. Funcionaría el surtido de combustible de la Policía Foral sin electricidad.	Sº de Protección Civil

## COMUNICACIÓN

La comunicación y el tratamiento de la información en la Policía Foral se debe afrontar en el contexto de específicos Planes de Comunicación: Interno y Externo que supongan la implantación de una nueva estrategia integral para la organización.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Comunicación</b> -1	-Las peticiones llegan por diversos canales en lugar del establecido	Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra
	-Coincidencia en la mejora con la ubicación física en el Juzgado de la Policía Foral, se facilitan mucho las cosas. -Valoración muy positiva con la implantación del Portal de Servicios Profesionales (PSP) para comunicaciones y requerimientos -Se debe mejorar en las comunicaciones con el Juzgado especialmente en solicitudes de órdenes de protección o alejamiento.	Administración de Justicia
	-La rigidez jerárquica dificulta la comunicación funcional, ya que acude a la reunión solamente el Jefe de la Unidad y no los que van a llevar a cabo la actuación concreta y se pierde mucha información.	Sº de Medio Ambiente
	-Problemas de comunicación entre la Comisaría de Sanguesa y el Juzgado de Aoiz -Necesidad de autonomía para el Grupo de Comunicación -La provisionalidad de los destinos del Grupo de Comunicación genera inseguridad en el personal afectado -Habría que definir el rol del puesto de trabajo de la Secretaría de la Jefatura de la Policía Foral -Falta de control respecto a la información que manejan intermediarios ajenos a la organización policial	Policia Foral

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Comunicación</b> <b>-2</b>	-Falta de información sobre actuaciones en las localidades con Policía Municipal -Establecer protocolos compartidos, sistemas de comunicación comunes, mejorar en la igualdad de trato entre los diferentes cuerpos policiales. -Falta comunicación y coordinación	Policías Locales
	-Avisar con más antelación cuando la protección de la prueba deportiva no la puede realizar la Policía Foral	Jefatura Provincial de Tráfico
	-Se deben mejorar las comunicaciones entre el Área de Tráfico, el Servicio de Desarrollo de Políticas de Seguridad y la Guardia Civil -Las averías no se comunican hasta que el vehículo falla y no funciona	Servicio de Políticas de Seguridad
	-La transmisión de la información no debe depender del Comisario de turno, sino que debe estar protocolizado y con garantías de la información. En ocasiones un alto mando se niega o es contrario a publicar determinada información.	S <sup>a</sup> de Comunicación

## INNOVACIÓN y DESARROLLO TECNOLÓGICO

La estrategia de modernización de esta organización policial pasa por la innovación en la prestación de los servicios y en el avance en el desarrollo tecnológico en el que se encuentra inmersa, en el momento actual, la Policía Foral. Esta situación debe continuar conforme a los hitos que establece su propia hoja de ruta y la inversión económica que la misma tiene asociada.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Innovación y desarrollo tecnológico</b>	-Se valora muy positivamente la implantación y tramitación de expedientes a través de SIP y EXTRA.	Servicio Jurídico y de Personal
	-Necesidad de mejora en la implantación de adecuadas herramientas informáticas, programas y BBDDs -Dificultad para integrar BBDD en otras aplicaciones informáticas de desarrollo informático -Revisión y actualización de SERPOL para tener un mejor conocimiento de la actividad	Policía Foral
	-Necesidad de frecuencias comunes con las diferentes PPLL, geoposicionamiento -Es fundamental compartir información a través de las herramientas informáticas: Eurocop, SIP, Policía Científica	Policías Locales

## RECURSOS MATERIALES

Se detectan déficits operativos en herramientas básicas para el trabajo policial como es la automoción y en elementos de seguridad o de vestuario de los policías. Por otra parte, se detectan carencias graves en la infraestructura policial de las instalaciones de Beloso.

## ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS

Existe en la organización la necesidad de asumir, al menos, las competencias en materia de tráfico y de seguridad vial.

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
<b>Recursos materiales</b>	-Falta de vehículos y motocicletas, así como renovación de la flota existente -Necesidad de vestuario adecuado y de inmuebles (salas de reuniones, despachos, etc) -Carencias graves de infraestructuras para la realización adecuada de funciones asignadas	Policía Foral
	-Reforzar los recursos materiales de las unidades de Policía Científica	Administración de Justicia
	-Habría que dotar al personal de la Brigada de Medio Ambiente de más medios técnicos para la medición de sonidos industriales.	Sº de Medio Ambiente
<b>Asunción de competencias</b>	-Asumir en exclusividad las competencias de Medio Ambiente, Tráfico y Seguridad Ciudadana	Policía Foral

## RESULTADOS ENCUESTA A LA CIUDADANÍA NAVARRA



## IV.2.6.- ENCUESTA CIUDADANA

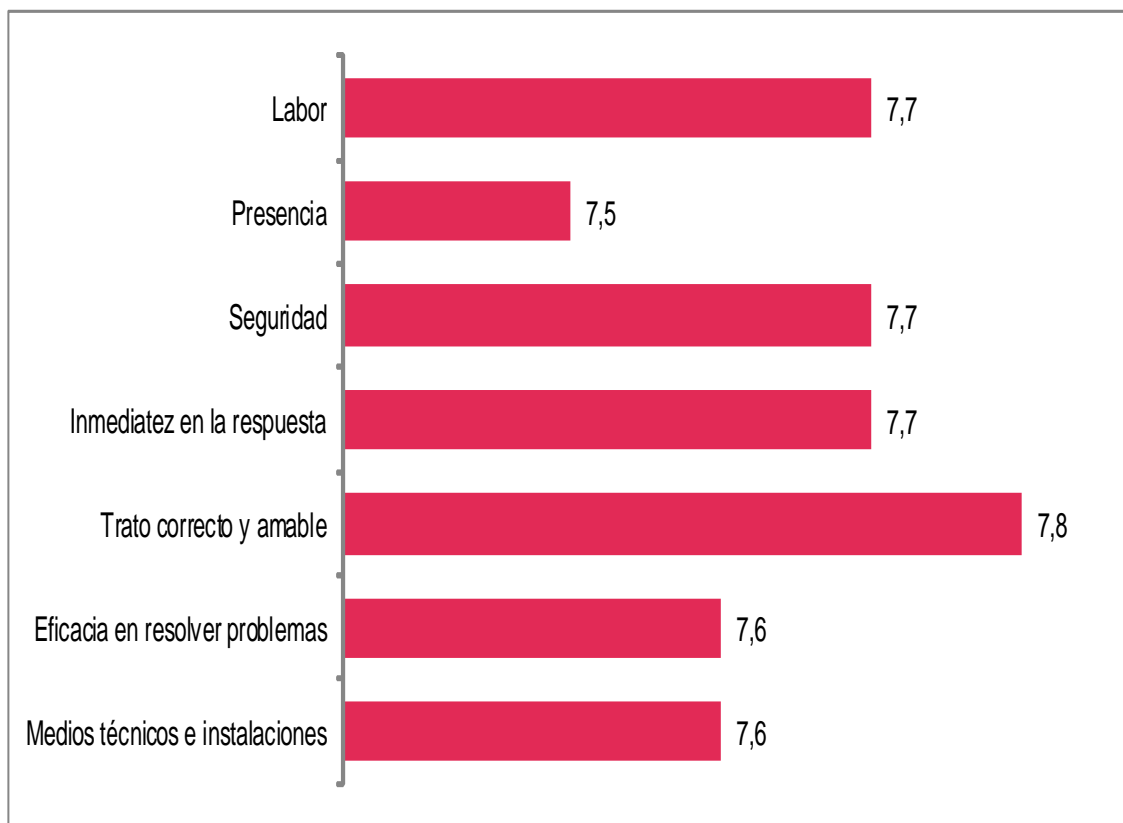
### A) Valoraciones del Servicio de Policía Foral

Los ciudadanos valoran con una media de un 7,7 sobre 10 el Servicio de Policía Foral en general.

La valoración más alta la dan los ciudadanos en que el trato correcto y amable que Policía Foral da, una media de 7,8 sobre 10.

La valoración más baja corresponde a la presencia de Policía Foral con una media de 7,5 puntos.

*Valoración media del Servicio de Policía Foral de las personas que han tenido un contacto personal*



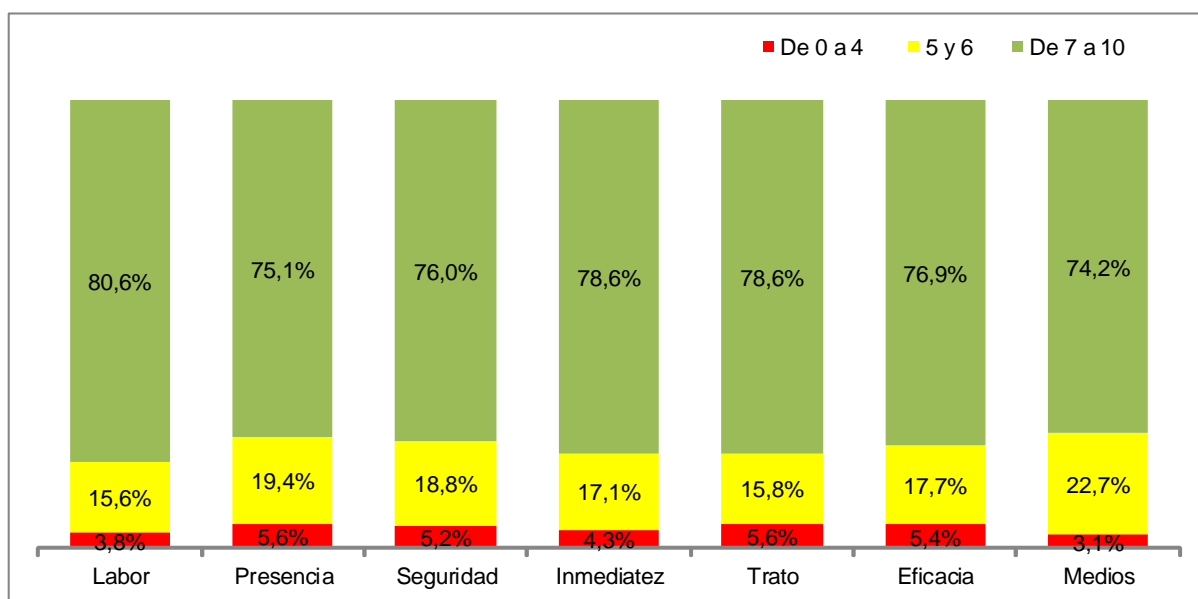
Además de la media se observa que, en general menos de un 6% de la población suspende al Servicio de Policía Foral.

En cuanto a la labor que realiza la Policía, el 3,8% de la población la puntúa con menos de 5 puntos en una escala del 0 al 10; un 15,6% le da una puntuación de 5-6 y el 80,6% restante la puntúa de 7 a 10.

Más del 75% de la población puntúa de 7 a 10 las preguntas del cuestionario relacionadas con la labor, la presencia, la seguridad, inmediatez en la respuesta, el trato, la eficacia en la resolución de problemas y en los medios que Policía Foral tiene.

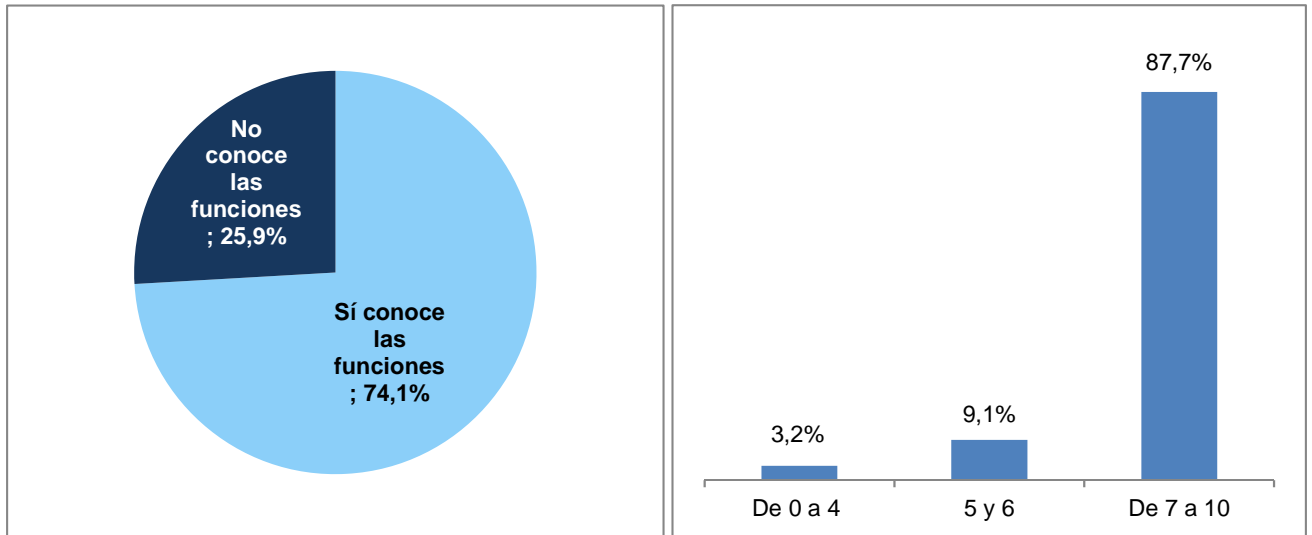
El aspecto que tiene el porcentaje más bajo de buenas valoraciones (de 7 a 10) son los medios técnicos e instalaciones (74,2%).

*Porcentaje de respuestas de escala agrupadas sobre el Servicio de Policía Foral*



## B) Funciones y labores de Policía Foral

Por otro lado, respecto a las funciones y labores que realiza Policía Foral, el 74,1% de la población dice conocerlas frente al 25,9% restante que no las conoce.



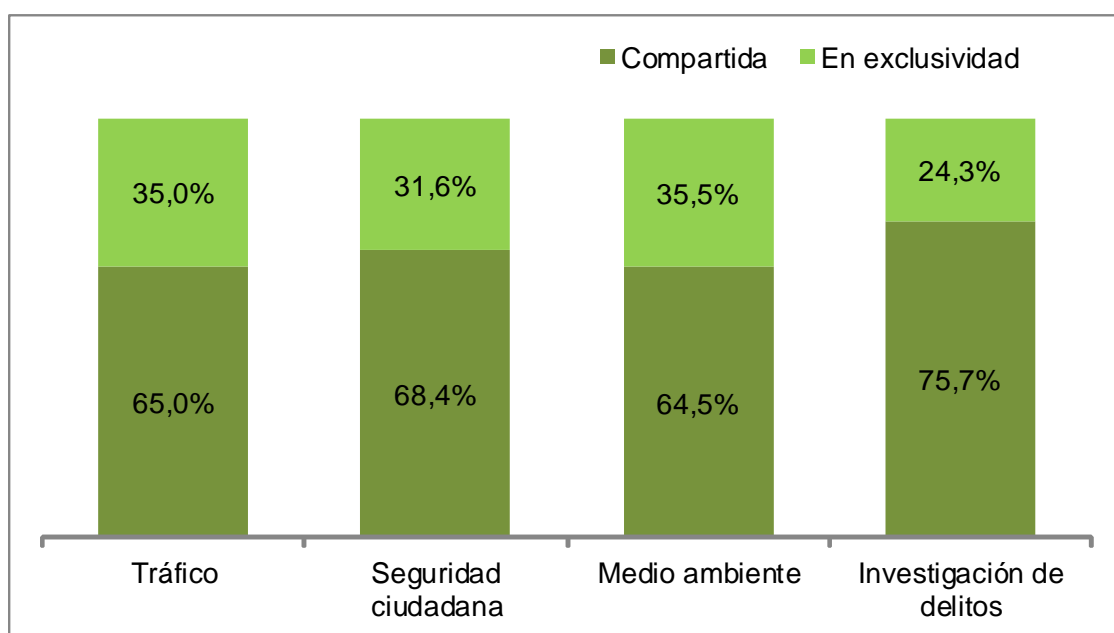
Además, la ciudadanía valora con un 8,3 de media la importancia de conocer dichas funciones. En porcentajes, únicamente un 3,2% no da importancia a conocer las funciones de la Policía mientras que un 87,7% le da una importancia del 7 al 10.



### C) Funciones compartidas con otras policías o en exclusividad

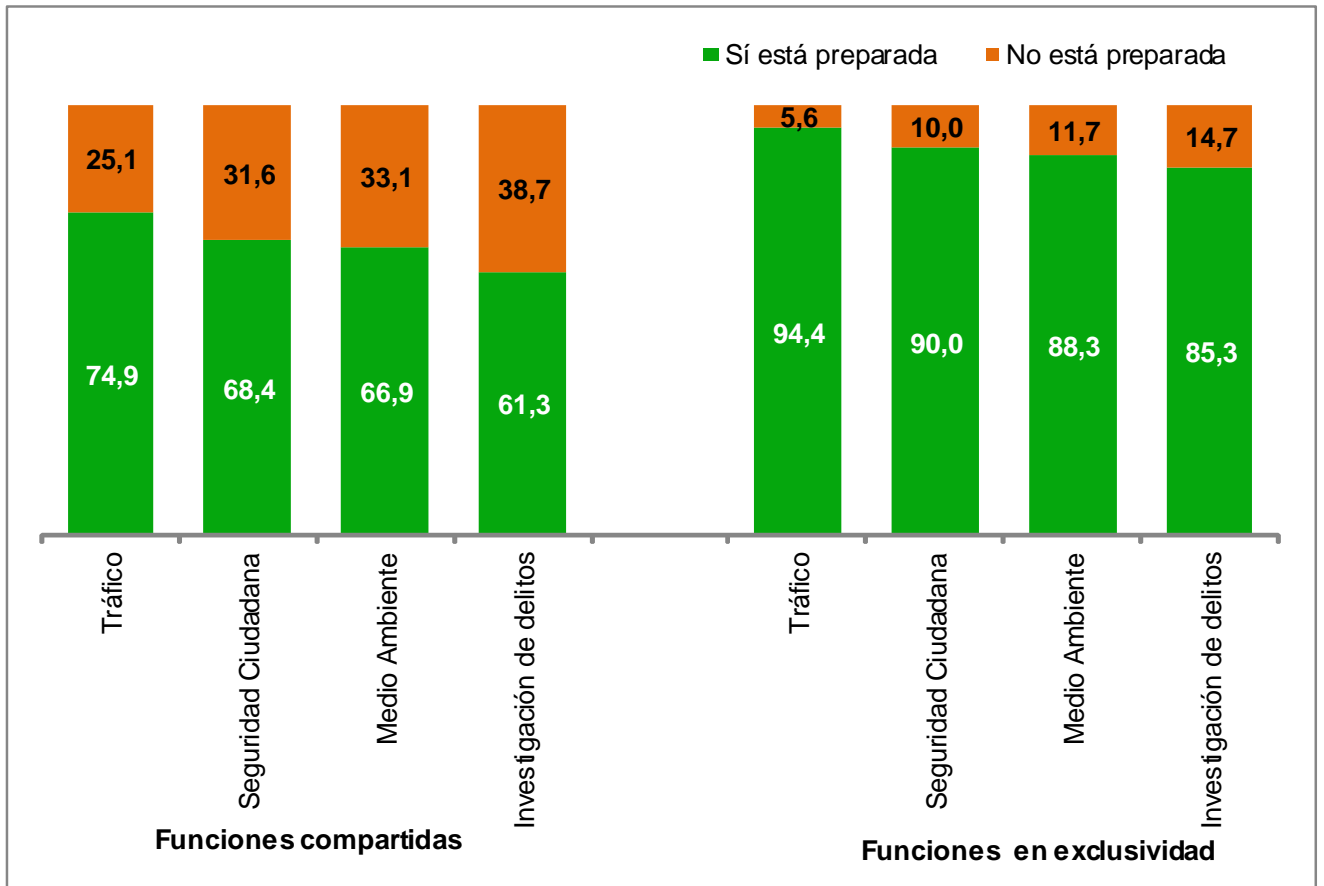
En relación con otro orden de cuestiones, se explica a la ciudadanía que en el momento actual en Navarra, Policía Foral comparte funciones y labores con otras policías en materia de Tráfico, Seguridad ciudadana, Medio Ambiente e Investigación de delitos. Se pide que indiquen si desde su perspectiva han de seguir compartiéndose o ser asumidas en exclusividad por Policía Foral.

Más del 65% de la población piensa que estas funciones deben ser compartidas con otras policías. Un 65% dice que han de seguir compartiendo funciones en las áreas de tráfico y medio ambiente. Este porcentaje se eleva a un 68% en el área de seguridad ciudadana y a un 76% en del investigación de delitos.



Por un lado, los ciudadanos que opinan que Policía Foral ha de asumir en exclusividad las funciones de las distintas áreas preguntadas opinan en más de un 80% de los casos que está preparada para asumirlas; sobre todo en el área de tráfico (94,4%) y en seguridad ciudadana (90,0%).

Y por otro lado, los ciudadanos que opinan que Policía Foral debe continuar compartiendo funciones con otras policías opinan en más de un 60% de los casos que está preparada para asumirlas; sobre todo en el área de tráfico 74,9%.

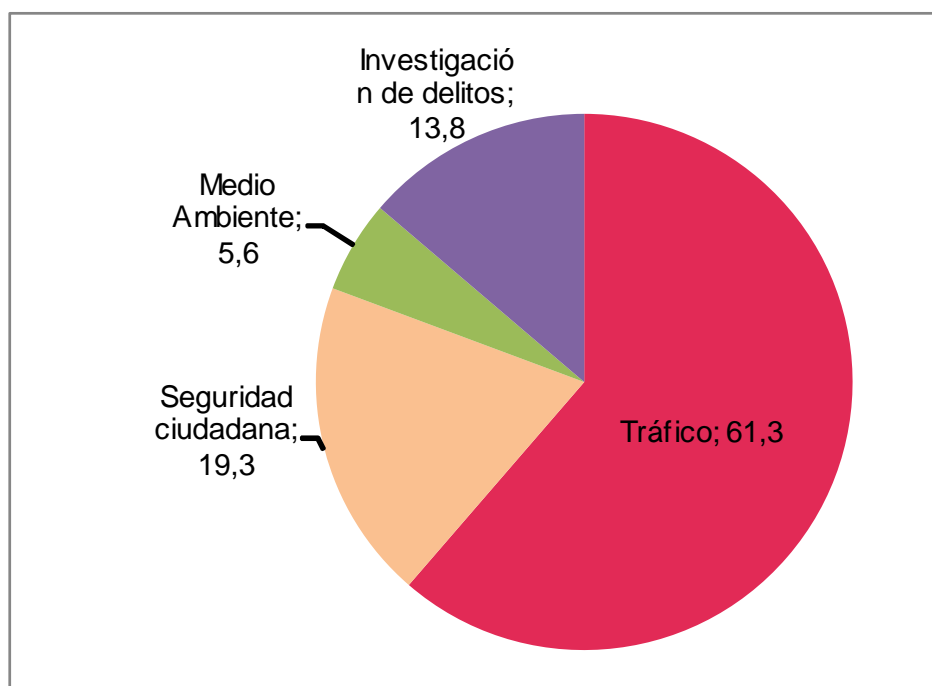


#### D) Población que ha tenido un contacto directo con Policía Foral

Un 53,8% de la población dice haber tenido alguna experiencia personal de contacto directo con Policía Foral. De estas personas, el 56,5% dice haber tenido ese contacto hace más de un año.

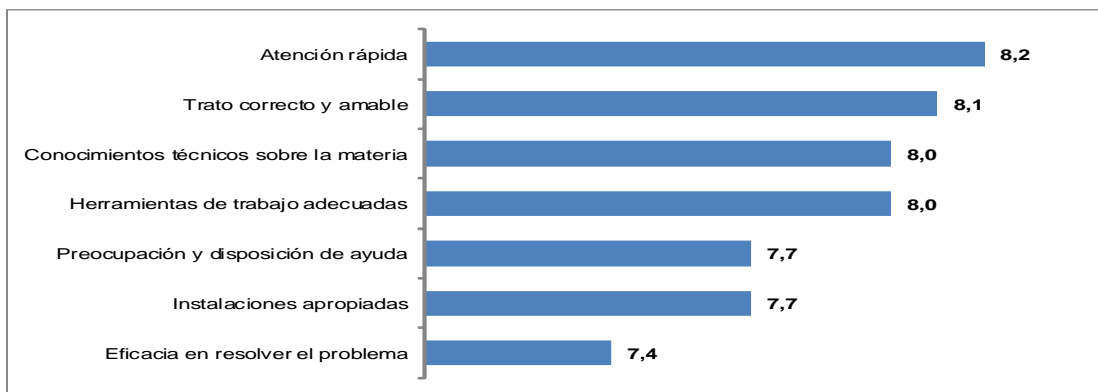
Cuando se produjo el último contacto	% sobre total	
En los últimos 6 meses	29,4	43,5
Hace entre 7 y 12 meses	14,1	
Hace más de un año y menos de 2 años	19,3	56,5
Hace más de 2 años	37,2	

El motivo de establecer un contacto fue por Tráfico (seguridad vial, intervención en accidentes, multas, etc.) en el 61,3% de los casos; para el 19,3% por temas de Seguridad ciudadana (manifestaciones, fútbol, espectáculos, etc.); para el 13,8% por motivos de Investigación de delitos (robos, malos tratos, drogas, internet, etc.) y para el 5,6% restante por Medio Ambiente (caza, pesca, incendios, contaminación, etc.).



En general, la valoración de la última experiencia que la ciudadanía ha tenido con Policía Foral ha sido muy buena, la atención, el trato, la eficacia, el personal, etc. es valorado con un 8 sobre 10. Lo mejor valorado, con una media de 8,2 sobre 10 es la rápida atención recibida. La valoración más baja la eficacia en resolver el problema con una media de 7,4 puntos.

*Valoración media del Servicio de Policía Foral de las personas que han tenido un contacto personal*

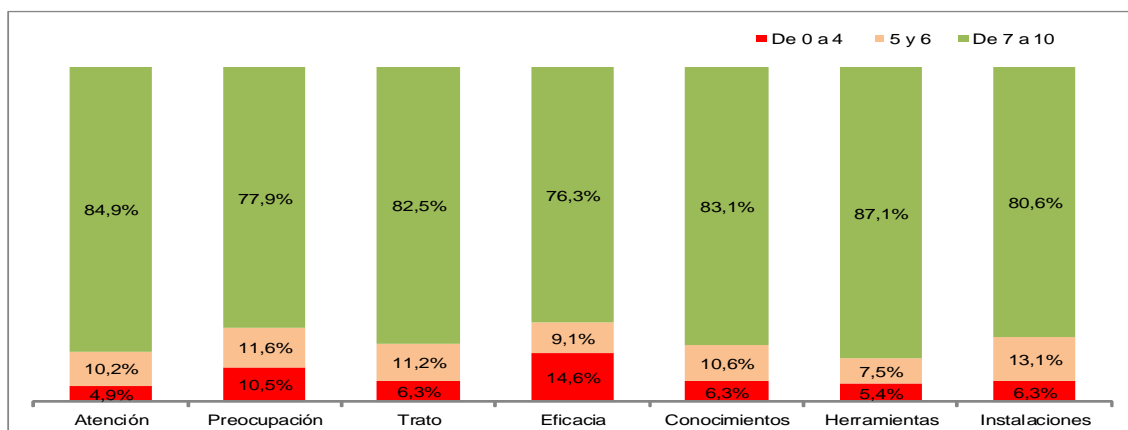


Más del 75% de la población puntúa del 7 al 10 la última experiencia que tuvo con Policía Foral.

Los porcentajes más altos de “suspensos” (puntuaciones por debajo del 5) se observan en la eficacia en la resolución del problema, el 14,6% de la población que tuvo un contacto con Policía Foral valora con una puntuación inferior a 5.

También el 10,5% que tuvo un contacto valora con una puntuación inferior a 5 la preocupación y disposición de ayuda de la Policía.

*Porcentajes de la valoración del Servicio de Policía Foral de las personas que han tenido un contacto personal*



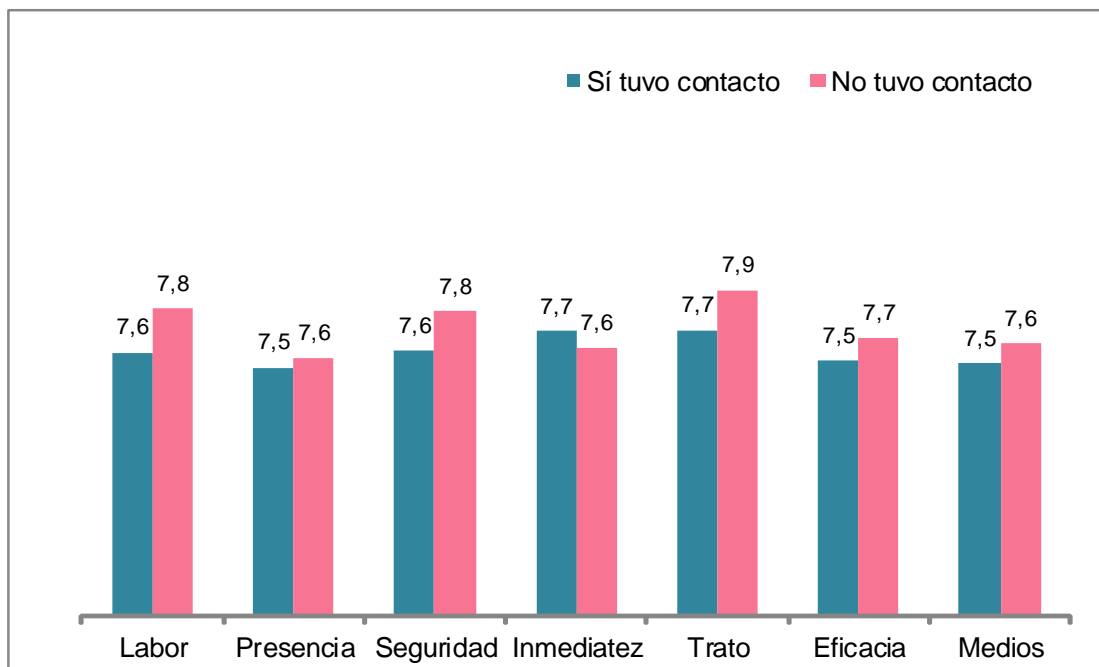
## E) Resultados diferenciando si la población ha tenido contacto o no con policía foral

Se realizada un análisis distinguiendo las valoraciones que hacen las personas que han tenido un contacto directo con Policía Foral y las que no lo han tenido.

### Valoración del Servicio

Se concluye que las diferencias son mínimas. Las valoraciones medias son altas, superiores a un 7,5 sobre 10 puntos. No obstante destacar que, en general, la población que dice no tener contacto con Policía Foral valora algo mejor el Servicio que las personas que sí tuvieron alguna experiencia personal con Policía Foral.

*Valoraciones medias de los ciudadanos que han tenido contacto con PF*

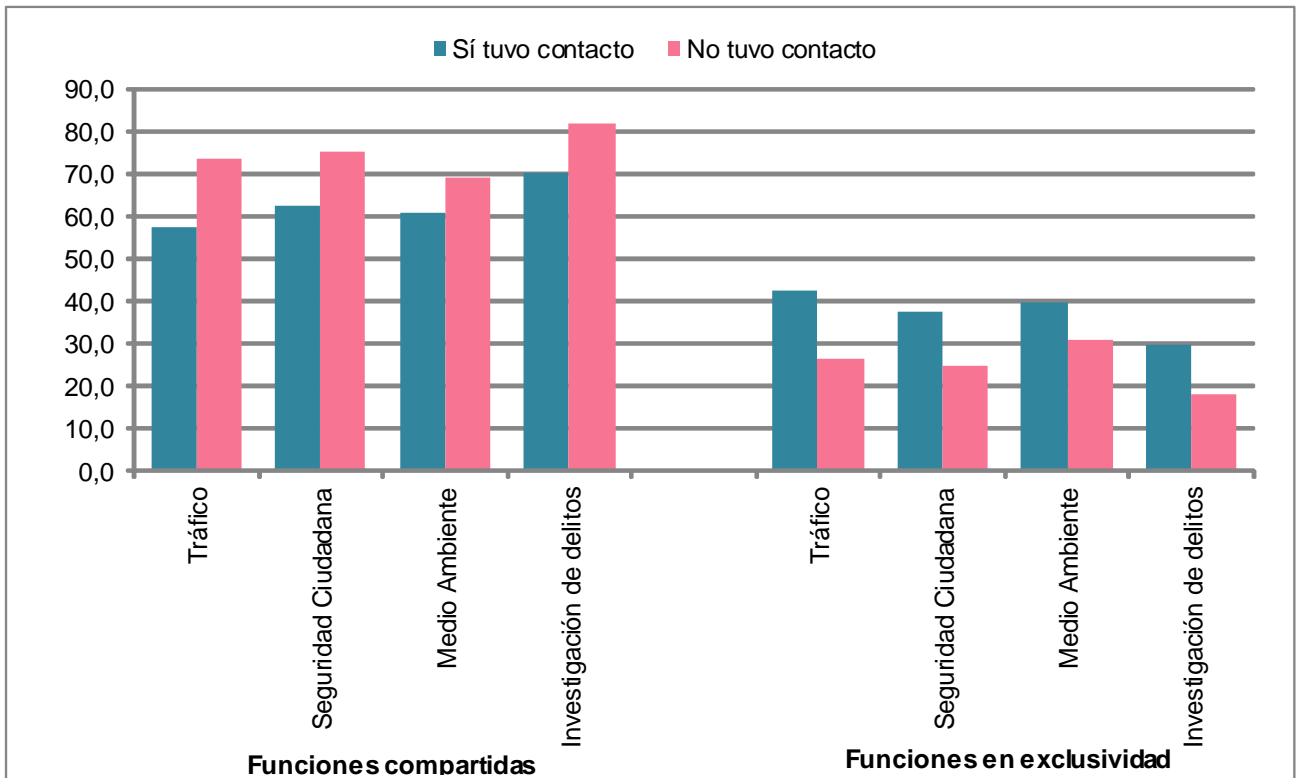


### Funciones y labores

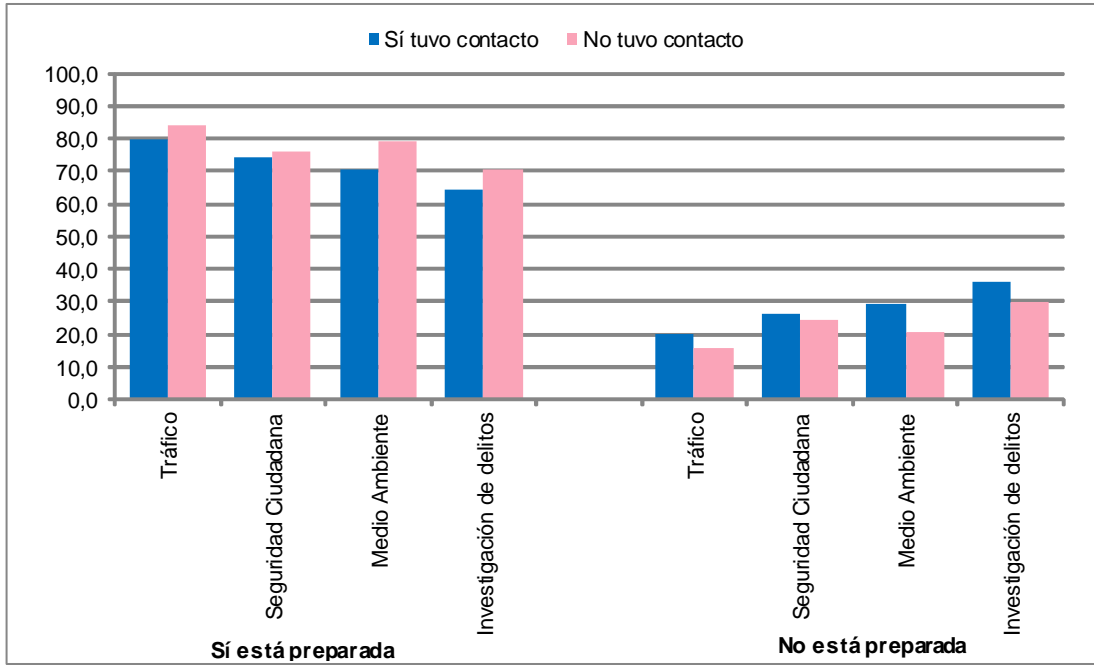
El 82,2% de las personas que han tenido algún contacto con Policía Foral dicen conocer sus funciones frente al 64,5% de las que no han tenido ningún contacto. La importancia de conocer estas funciones es de 8,4 sobre 10 para la población que ha tenido algún contacto y de 8,3 sobre 10 para los que no la han tenido.

### Funciones en exclusividad o compartidas con otras policías

Aunque, en general, la mayoría de la población opina que las funciones de Policía Foral se tienen que compartir con otras policías, en cuanto a la defensa de la exclusividad es mayor entre las personas que han tenido algún contacto con la policía que las que no lo han tenido.

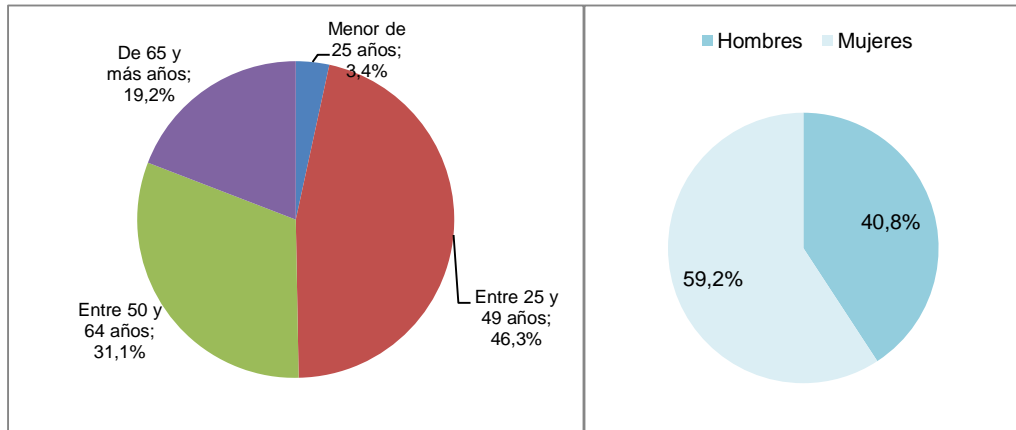


Y aunque la mayoría de la población opina que Policía Foral sí está preparada para asumir funciones en exclusividad es algo mayor el porcentaje de personas que tuvo contacto con el Servicio y piensa que no está preparada.

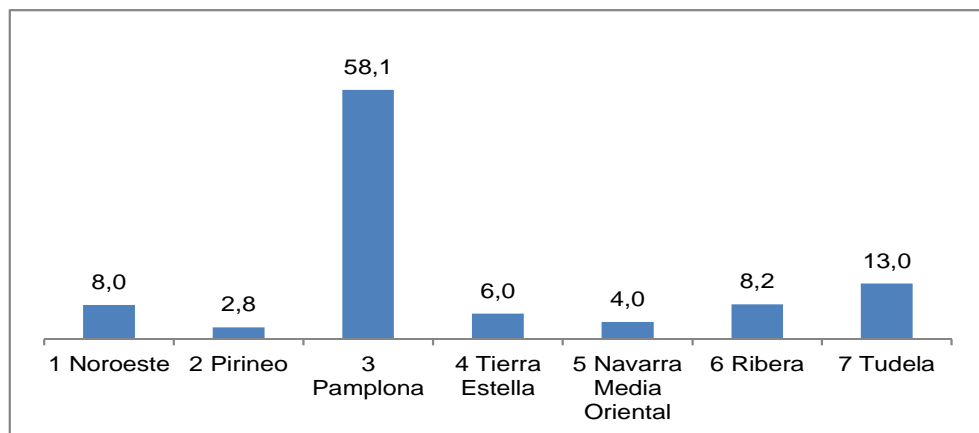


## F) Perfil de la población encuestada

Como se puede apreciar en los gráficos siguientes, casi la mitad de las personas entrevistadas (concretamente el 46,3%) tiene una edad comprendida entre los 25 y los 49 años. En cuanto a la variable de segmentación "sexo", la misma es parcialmente determinante, por cuanto la muestra se reparte entre el 40,8% de hombres y el 59,2% de mujeres:

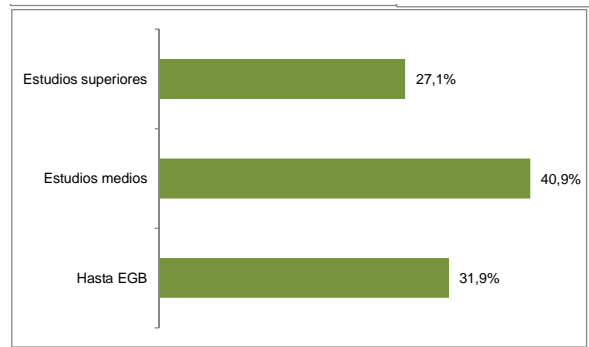


La variable de zonificación informa que el mayor porcentaje de entrevistados tenía su residencia habitual en la zona 3 de Pamplona con un 58,1% mientras que el porcentaje más bajo de entrevistados pertenecían a la zona 2 de Pirineos con un 2,8%.

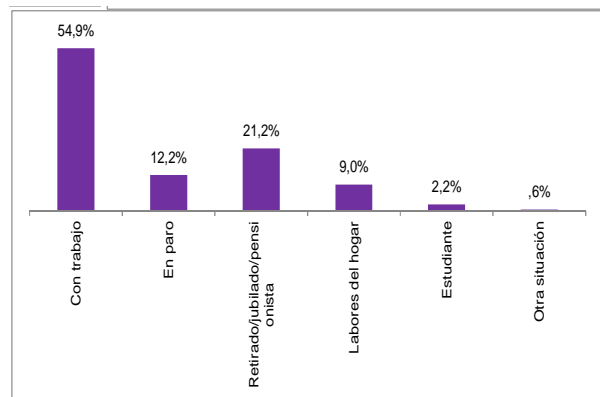




En cuanto al nivel de estudios de las personas encuestadas, cabe destacar que la gran mayoría ha realizado, estudios medios o superiores (68,0% de los encuestados), mientras que el 31,9% de los encuestados había alcanzado, al menos, la formación hasta la antigua E.G.B.



En relación con la situación laboral, el 54,9% de los encuestados manifiesta que tiene trabajo, mientras que un 12,2% se encuentra en situación de paro.



El perfil de la persona entrevistada es un hombre o mujer de entre 25 y 49 años, con estudios medios o superiores, con residencia en Pamplona y que se encuentra trabajando.

## EVOLUCIÓN DE LA CRIMINALIDAD EN NAVARRA



## IV.2.7.- ANÁLISIS DE LA CRIMINALIDAD EN NAVARRA

### A) Estadística de la Secretaría del Estado de Seguridad

A continuación se presentan los datos sobre infracciones penales registradas en la Comunidad Foral de Navarra por la Secretaría del Estado de Seguridad del Ministerio del Interior del Gobierno de España sobre los datos aportados por Guardia Civil, Cuerpo Nacional de Policía, Ertzaintza, Mossos d'Esquadra, Policía Foral de Navarra y cuerpos de Policía Local que facilitan datos al Sistema Estadístico de Criminalidad

 SECRETARÍA DE ESTADO DE SEGURIDAD  
MINISTERIO DEL INTERIOR  
GABINETE DE COORDINACIÓN Y ESTUDIOS

**INFRACCIONES PENALES REGISTRADAS EN CCAAs, PROVINCIAS, ISLAS, CAPITALES Y LOCALIDADES CON POBLACIÓN SUPERIOR A 50.000 HABITANTES**  
(Datos de Guardia Civil, Cuerpo Nacional de Policía, Ertzaintza, Mossos d'Esquadra, Policía Foral de Navarra y cuerpos de Policía Local que facilitan datos al Sistema Estadístico de Criminalidad)

Datos pendientes de consolidar

NAVARRA (COMUNIDAD FORAL DE) Acumulado enero a diciembre

Tipología Penal	2014	2015	Var. % 15/14
1.-DELITOS Y FALTAS (EU)	26.558	23.475	-11,6
2.-HOMICIDIOS DOLOSOS Y ASESINATOS CONSUMADOS (EU)	1	3	200,0
3.-ROBO CON VIOLENCIA E INTIMIDACIÓN (EU)	309	351	13,6
4.-ROBOS CON FUERZA EN DOMICILIOS (EU)	1.133	937	-17,3
5.-SUSTRACCIÓN VEHÍCULOS A MOTOR (EU)	244	182	-25,4
6.-TRÁFICO DE DROGAS (EU)	196	132	-32,7
7.-DAÑOS	3.532	3.126	-11,5
8.-HURTOS	8.954	7.822	-12,6

(EU): indicadores estadísticos de criminalidad utilizados por la Oficina Estadística Europea (EUROSTAT) 204 de 221

En la estadística relativa a la Comunidad Foral de Navarra se refleja el descenso consolidado en la mayoría de los tipos penales a excepción de los robos con violencia e intimidación que tuvieron un ligerísimo repunte.

Seguidamente se presentan los datos relativos al Municipio de Pamplona obtenidos de la misma fuente de información.

MINISTERIO DEL INTERIOR SECRETARÍA DE ESTADO DE SEGURIDAD GABINETE DE COORDINACIÓN Y ESTUDIOS

INFRACCIONES PENALES REGISTRADAS EN CCAAs, PROVINCIAS, ISLAS, CAPITALES Y LOCALIDADES CON POBLACIÓN SUPERIOR A 50.000 HABITANTES  
(Datos de Guardia Civil, Cuerpo Nacional de Policía, Ertzaintza, Mossos d'Esquadra, Policía Foral de Navarra y cuerpos de Policía Local que facilitan datos al Sistema Estadístico de Criminalidad)

Datos pendientes de consolidar

Municipio de Pamplona/Iruña Acumulado enero a diciembre

Tipología Penal	2014	2015	Var. % 15/14
1.-DELITOS Y FALTAS (EU)	12.209	10.550	-13,6
2.-HOMICIDIOS DOLOSOS Y ASESINATOS CONSUMADOS (EU)	1	0	-100,0
3.-ROBO CON VIOLENCIA E INTIMIDACIÓN (EU)	208	220	5,8
4.-ROBOS CON FUERZA EN DOMICILIOS (EU)	346	230	-33,5
5.-SUSTRACCIÓN VEHÍCULOS A MOTOR (EU)	68	47	-30,9
6.-TRÁFICO DE DROGAS (EU)	58	57	-1,7
7.-DAÑOS	1.601	1.285	-19,7
8.-HURTOS	5.494	4.712	-14,2

(EU): indicadores estadísticos de criminalidad utilizados por la Oficina Estadística Europea (EUROSTAT) 205 de 221

En Pamplona la criminalidad presenta la misma radiografía que la informada para la Comunidad Foral de Navarra. Si se enfrentan los datos con el conjunto del Estado se aprecia que el descenso de la criminalidad en Navarra es mucho más acusado que el producido en el conjunto del país.

MINISTERIO DEL INTERIOR SECRETARÍA DE ESTADO DE SEGURIDAD GABINETE DE COORDINACIÓN Y ESTUDIOS

INFRACCIONES PENALES REGISTRADAS EN CCAAs, PROVINCIAS, ISLAS, CAPITALES Y LOCALIDADES CON POBLACIÓN SUPERIOR A 50.000 HABITANTES  
(Datos de Guardia Civil, Cuerpo Nacional de Policía, Ertzaintza, Mossos d'Esquadra, Policía Foral de Navarra y cuerpos de Policía Local que facilitan datos al Sistema Estadístico de Criminalidad)

Datos pendientes de consolidar

NACIONAL Acumulado enero a diciembre

Tipología Penal	2014	2015	Var. % 15/14
1.-DELITOS Y FALTAS (EU)	2.092.040	2.035.625	-2,7
2.-HOMICIDIOS DOLOSOS Y ASESINATOS CONSUMADOS (EU)	323	303	-6,2
3.-ROBO CON VIOLENCIA E INTIMIDACIÓN (EU)	70.855	65.032	-8,2
4.-ROBOS CON FUERZA EN DOMICILIOS (EU)	120.783	113.452	-6,1
5.-SUSTRACCIÓN VEHÍCULOS A MOTOR (EU)	43.206	39.164	-9,4
6.-TRÁFICO DE DROGAS (EU)	13.411	12.052	-10,1
7.-DAÑOS	218.166	215.509	-1,2
8.-HURTOS	727.800	714.977	-1,8

(EU): indicadores estadísticos de criminalidad utilizados por la Oficina Estadística Europea (EUROSTAT) 221 de 221

## B) Informe de la Brigada de Análisis de la Policía Foral

El Informe de la Brigada de Análisis de la Policía Foral recoge los datos de los Hechos Penales Nuevos Conocidos (HPNC) durante el año 2015 en la Comunidad Foral de Navarra, que la Brigada de Análisis e Información de la Policía Foral ha registrado en su Base de Datos, además se incluye una comparativa con respecto al año 2014.

Los datos incorporados a este Informe son de dos tipos:

- Los que aporta Policía Foral y las FCS-Policías Locales que tienen acceso al Sistema de Información Policial - SIP, de Policía Foral, supervisada su estructura por el personal de la Brigada de Análisis e Informes.
- Los aportados por el resto de FCS, que son incorporados al sistema por el personal de la Brigada de Análisis

La Policía Foral considera Delitos Estratégicos a aquellos hechos penales que, por su especial trascendencia para la seguridad ciudadana, son relevantes para la prevención e investigación por parte de las unidades policiales, de los mismos la Brigada de Análisis e Información de la Policía Foral hace un especial seguimiento.

A continuación se presenta la ficha técnica del estudio realizado así como de sus principales resultados.

UNIVERSO:	30.255 HPNC en C.F. Navarra durante el año 2014 27.896 HPNC en C.F. Navarra durante el año 2015
MUESTRA:	29.204 HPNC en C.F. Navarra durante el año 2014 27.334 HPNC en C.F. Navarra durante el año 2015
NIVEL DE CONFIANZA:	97,5%.
MARGEN DE ERROR:	± 1,50 %.
TIPO DE MUESTREO:	Filtro del universo de HPNC por 21 FCS en materia de Faltas y/o Delitos en la C.F. de Navarra que consten en la Base de Datos SIP de Policía Foral de Navarra.
TÉCNICA DE CONTROL:	Excel: Tablas dinámicas.
FECHA TRABAJO DE CAMPO:	Del 22 al 27 de enero de 2016
CONTROL TRABAJO DE CAMPO:	100% Brigada de Análisis e Informes Subinspector 302 Policía Foral de Navarra
AUDITORÍA	BA116-037 (17 de enero de 2016)
DIRECCIÓN DEL ESTUDIO:	Área de Investigación Criminal. División de Información Brigada de Análisis e Informes Inspector 76 Policía Foral de Navarra Comisario Principal 544
FECHA PRESENTACIÓN DEL INFORME	30 de Mayo de 2016

### a) Delincuencia y Criminalidad en Navarra: Frecuencia y temporalidad

Durante el año 2015 se han conocido 27.384 infracciones penales, es decir, 1.820 delitos menos en comparación con el año anterior (- 6,23%).

Fecha	2014	2015
ENERO	2257	2201
FEBRERO	2136	1975
MARZO	2444	2209
ABRIL	2265	2239
MAYO	2283	2294
JUNIO	2295	2168
<b>JULIO</b>	<b>3953</b>	<b>3499</b>
AGOSTO	2412	2339
SEPTIEMBRE	2487	2231
OCTUBRE	2364	2183
NOVIEMBRE	2164	1998
DICIEMBRE	2144	2048
Total	29204	27384

El mes que más Hechos Penales se cometieron en Navarra, fue el mes de Julio, incremento de la criminalidad derivado del desarrollo de las fiestas de San Fermín. Sin embargo, relacionando el mes de julio del año 2015, con el mes de julio de 2014, se observa una disminución de la delincuencia en 454 hechos delictivos menos, que suponen una reducción del 12 % respecto al año anterior.

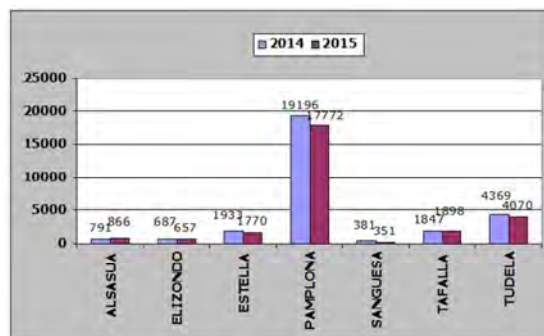
Por otra parte, en 2015, los meses del año que menos hechos delictivos se produjeron fueron febrero y noviembre.

Finalmente, la media mensual de delitos conocidos en 2015 fue de 2282 hechos penales y mientras que en 2014 fue de 2433 hechos penales

### b) Delincuencia y Criminalidad en Navarra: Territorialidad

Las Zonas Territoriales de Alsasua y Tafalla han experimentado UN AUMENTO en la criminalidad durante 2015 en relación al 2014, de un 9,48 % y un 2,76 % frente al DESCENSO que ha supuesto en el resto de zonas, destacando la Zona Territorial de Estella, con un descenso en la criminalidad de un - 8,43 % y la Zona Territorial de Sangüesa con un descenso de un - 7,87 %.

Zona Policial	2014	2015	Δ
ALSASUA	791	866	9,48
ELIZONDO	687	657	-4,37
ESTELLA	1933	1770	-8,43
PAMPLONA	19196	17772	-7,42
SANGÜESA	381	351	-7,87
TAFALLA	1847	1898	2,76
TUDELA	4369	4070	-6,84
Total	29204	27384	-6,23



### c) Delincuencia y Criminalidad en Navarra: Fuerzas y Cuerpos de seguridad intervinientes

Un total de 21 Fuerzas y Cuerpos de Seguridad participan con sus datos en la elaboración del presente informe de criminalidad en la Comunidad Foral de Navarra.

En lo relativo a la Policía Foral se desglosa lo relativo a las comisarías territoriales.

RESPONSABLE	2014	2015	
POLICÍA FORAL	ALSASUA	271	386
	ELIZONDO	334	292
	ESTELLA	581	502
	PAMPLONA	5289	5249
	SANGÜESA	85	96
	TAFALLA	560	648
	TUDELA	1775	1714
	<b>Total PF</b>	<b>8895</b>	<b>8887</b>
CNP	5453	4770	
ERTZAINZA	88	78	
GC	6438	5567	
MOSSOS D'ESQUADRA	14	7	
POLICÍA MUNICIPAL DE ALSASUA	85	69	
POLICÍA MUNICIPAL DE ANSOÁIN	322	351	
POLICIA MUNICIPAL DE BARAÑAIN	534	460	
POLICÍA MUNICIPAL DE BERRIOZAR	314	309	
POLICÍA MUNICIPAL DE BURLADA	569	599	
POLICÍA MUNICIPAL DE CINTRUÉNIGO	4	113	
POLICIA MUNICIPAL DE ESTELLA-LIZARRA	234	201	
POLICIA MUNICIPAL DE NOAIN	4	0	
POLICÍA MUNICIPAL DE PAMPLONA	5321	5220	
POLICÍA MUNICIPAL DE PERALTA	0	12	
POLICÍA MUNICIPAL DE SAN ADRIÁN	29	20	
POLICÍA MUNICIPAL DE SANGÜESA	61	53	
POLICÍA MUNICIPAL DE TAFALLA	20	13	
POLICÍA MUNICIPAL DE VALLE DE EGÜES	245	175	
POLICÍA MUNICIPAL DE VILLAVA	276	240	
POLICIA MUNICIPAL DE ZIZUR MAYOR	298	240	
<b>Total</b>	<b>29104</b>	<b>27384</b>	

#### d) Hechos penales conocidos: Distribución por Fuerzas y Cuerpos de seguridad

La Policía Foral es el cuerpo policial que más delitos ha conocido -32,45%-, seguida de las Policías Locales con un -29,80%-, de la Guardia Civil -20,33%- y del Cuerpo Nacional de Policía -17,42%-.

FCS	2014	2015	Δ	% 2015
PF	8895	8887	-0,09	32,45
GC	6438	5567	-13,53	20,33
CNP	5453	4770	-12,53	17,42
PLL	8418	8160	-3,06	29,80
Total	29204	27384		100,00





### e) Hechos penales conocidos: Distribución por tipo penal y mes.

Se destacan en color en la tabla adjunta los hechos penales que mayor incidencia presentan siendo éstos los delitos contra el patrimonio, la seguridad vial y las personas.

Julio por la incidencia de las Fiestas de San Fermín presenta los “picos” en la estadística.

Hay que hacer constar que en los delitos contra la seguridad colectiva se incluyen los relativos a drogas.

NCP (2º nivel)	01. ene	02. feb	03. mar	04. abr	05. may	06. jun	07. jul	08. ago	09. sep	10. oct	11. nov	12. dic	Total
Delitos contra el honor	5	3	3		8	3	31	13	23	22	18	19	148
Delitos contra el orden público	19	30	35	16	35	33	38	24	17	27	14	19	307
<b>Delitos contra el patrimonio</b>	<b>1662</b>	<b>1451</b>	<b>1617</b>	<b>1690</b>	<b>1644</b>	<b>1577</b>	<b>2741</b>	<b>1742</b>	<b>1676</b>	<b>1644</b>	<b>1501</b>	<b>1532</b>	<b>20477</b>
Delitos contra la Administración de Justicia	24	26	32	24	28	18	26	22	15	21	28	25	289
Delitos contra la administración pública	2	1	1	3	3	1	1	3			1	2	18
Delitos contra la Constitución	1	4	1	2		2	1	1	2	2	2	2	20
Delitos contra la intimidad... y la inviolabilidad del domicilio	15	15	7	5	8	11	19	45	8	6	11	11	161
Delitos contra la libertad	23	16	24	28	25	23	135	113	109	91	110	103	800
Delitos contra la libertad e indemnidad sexual	11	8	9	12	11	13	18	13	8	13	5	10	131
Delitos contra la seguridad colectiva	8	10	13	20	19	16	19	10	10	12	7	9	153
<b>Delitos contra la seguridad vial</b>	<b>99</b>	<b>95</b>	<b>127</b>	<b>136</b>	<b>125</b>	<b>118</b>	<b>125</b>	<b>104</b>	<b>129</b>	<b>100</b>	<b>109</b>	<b>105</b>	<b>1372</b>
<b>Delitos contra las personas</b>	<b>179</b>	<b>184</b>	<b>178</b>	<b>167</b>	<b>232</b>	<b>207</b>							<b>1148</b>
Delitos contra las relaciones familiares	10	8	8	4	7	6	9	8	15	6	5	4	90
Delitos contra los intereses generales		1	5		2								8
Delitos de falsedad	23	28	26	29	26	12	14	21	13	21	13	9	235
Delitos de homicidio	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2			20
<b>Delitos de lesiones</b>	<b>91</b>	<b>66</b>	<b>91</b>	<b>71</b>	<b>90</b>	<b>96</b>	<b>291</b>	<b>181</b>	<b>181</b>	<b>185</b>	<b>151</b>	<b>184</b>	<b>1678</b>
Delitos relativos a la ordenación del territorio y ... del medio ambiente	6	3	1		2	2	5	5	4	3	2	1	34
Otros Delitos	10	9	11	9	14	9	8	13	6	10	7	6	112
Torturas y otros delitos contra la libertad moral	9	12	16	19	12	19	13	17	13	17	13	7	167
Delitos contra los derechos de los trabajadores	2			1		1		1					5
Delitos de omisión del deber de socorro			1	1	1		2						5
Delitos contra los derechos de los ciudadanos extranjeros		3			1								4
Delito contra la ley de contrabando			1										1
Delitos relacionados con la trata de seres humanos						1							1
Delito contra la ley electoral												1	1
<b>Total</b>	<b>2201</b>	<b>1975</b>	<b>2209</b>	<b>2239</b>	<b>2294</b>	<b>2168</b>	<b>3499</b>	<b>2339</b>	<b>2231</b>	<b>2183</b>	<b>1998</b>	<b>2048</b>	<b>27384</b>

## f) Hechos penales estratégicos: Distribución por tipo penal y mes

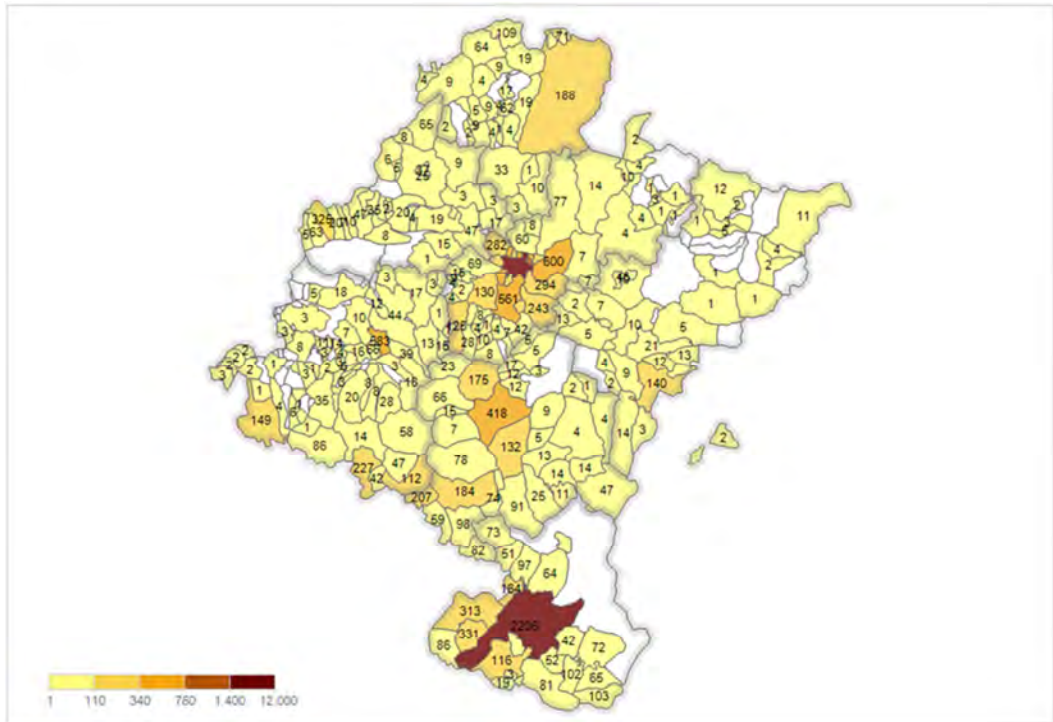
Los Delitos Contra el Patrimonio suponen el **80,31%** del total de Hechos Penales Nuevos Conocidos de carácter Estratégico, entre los que destacan los Hurtos sobre el resto de indicadores.

Por otra parte, le siguen en número los Delitos contra las Personas, que suponen el **8,95%** del total de HPNC Estratégicos, y entre ellos, los delitos de lesiones con 1426 hechos penales conocidos durante el año pasado.

Mapa	01. ene	02. feb	03. mar	04. abr	05. may	06. jun	07. jul	08. ago	09. sep	10. oct	11. nov	12. dic	Total
01. ASESINATO					1	1			1				3
03. HOMICIDIO (homicidio doloso)	1	1	1	2			1	2	2	2			12
04. HOMICIDIO (homicidio imprudente)	1		1				2	1					5
<b>06. LESIONES</b>	<b>115</b>	<b>96</b>	<b>105</b>	<b>98</b>	<b>131</b>	<b>136</b>	<b>200</b>	<b>119</b>	<b>117</b>	<b>108</b>	<b>83</b>	<b>118</b>	<b>1426</b>
07. AMENAZAS	81	75	77	72	98	75	105	80	78	59	80	70	950
08. DAÑOS	325	304	312	366	331	292	312	318	336	316	303	315	3830
09. ESTAFA	213	191	204	286	237	205	240	239	265	251	237	225	2793
<b>10. HURTO</b>	<b>684</b>	<b>539</b>	<b>640</b>	<b>626</b>	<b>665</b>	<b>684</b>	<b>1630</b>	<b>728</b>	<b>701</b>	<b>614</b>	<b>537</b>	<b>618</b>	<b>8666</b>
11. RF ROBO CON FUERZA	174	180	195	166	153	158	177	157	137	186	182	148	2013
12. RIVV ROBO INTERIOR VIVIENDA	74	69	75	56	71	61	67	77	63	77	70	59	819
13. RIV ROBO INTERIOR VEHÍCULO	100	87	113	101	97	86	129	112	106	122	86	80	1219
14. ROBO CON VIOLENCIA O INTIMIDACIÓN	39	35	27	38	30	38	122	57	32	32	30	29	509
16. SUST. VEHÍCULOS SIN INTIMIDACIÓN	12	15	11	13	12	16	9	20	11	17	27	19	182
17. AGRESIÓN SEXUAL CON PENETRACIÓN	2	1	1	2			2			4		1	13
18. ABUSO SEXUAL CON PENETRACIÓN						2	1				1		4
19. AGRESIÓN SEXUAL	3	2	2	4	4	1	3	5		2		4	30
20. ABUSO SEXUAL	4		2	3	4	4	7	3	5	3		2	37
21. MALOS TRATOS ÁMBITO FAMILIAR	83	80	103	83	100	103	106	77	78	91	86	70	1060
22. CONTRA LA SEGURIDAD VIAL	99	95	127	136	125	118	125	104	129	100	109	105	1372
Total general	2010	1771	1996	2052	2059	1979	3238	2099	2060	1984	1831	1863	24942

## g) Mapa de la criminalidad y conclusiones principales

### MAPA DE LA CRIMINALIDAD



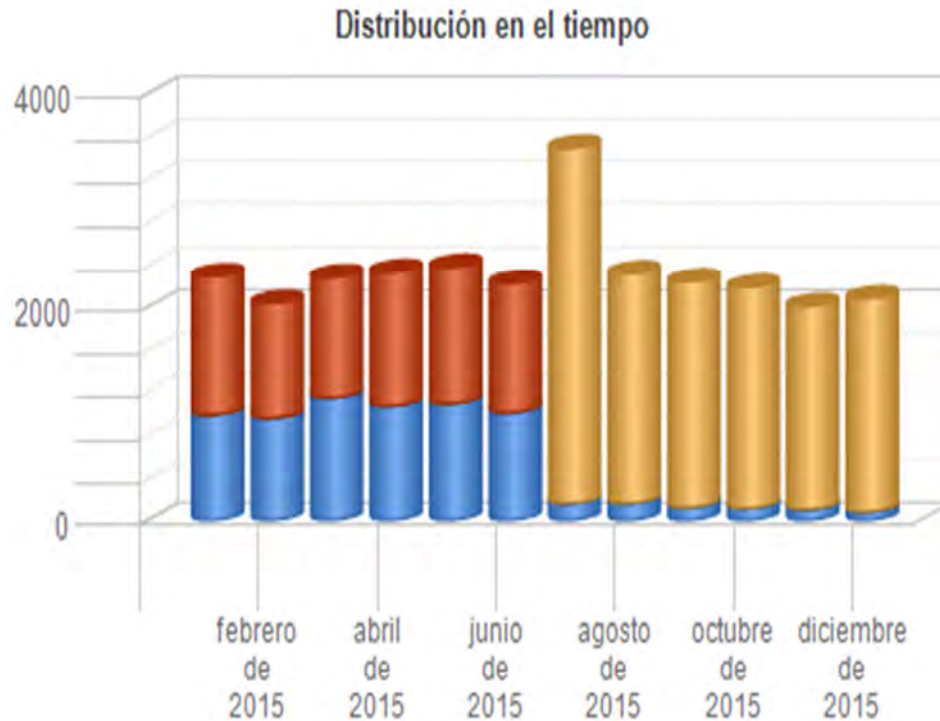
### CONCLUSIONES

En 2015 se registraron en España un total de 2.035.625 infracciones penales, lo que constituye un 2,7% menos con respecto a 2014, cuya cifra ascendía a 2.092.040. Por consiguiente, la tasa de criminalidad se sitúa en 43,7 delitos por cada 1.000 habitantes

En Navarra, durante el año 2015 se conocieron un total de 27.384 infracciones penales, lo que supone un descenso de la Criminalidad en la Comunidad Foral de Navarra del 6,23%

La tasa de hechos penales conocidos por cada 1000 habitantes fue de 42,7 delitos sobre una población en la Comunidad Foral de Navarra de 640.339

En 2015, LOS MESES DEL AÑO QUE MENOS hechos delictivos se produjeron fueron el mes de febrero y el mes de noviembre. La MEDIA MENSUAL de delitos conocidos en 2015 fue de 2282 hechos penales y en 2014 de 2433 hechos penales



Por Zonas Policiales, Pamplona es la Zona Policial que recibe el mayor número de hechos penales -64,89%, seguida de Tudela -14,86%- y Tafalla -6,93%-.

La Zona de Estella es la que ha tenido un mayor descenso de delitos con respecto al año anterior (-8,43%), frente a la Zona de Alsasua que ha experimentado un aumento del (+9,48%) y la de Tafalla (+2,76%).

Por Zonas Policiales, Policía Foral es la que más hechos penales conoce en Alsasua, Elizondo, Sangüesa y Tudela; Guardia Civil en Estella y Tafalla y Policía Municipal de Pamplona en Pamplona.

Las infracciones penales relacionadas con el Patrimonio (20.477) suponen el 74,78% del total, frente al 73,87% del año anterior.

En el ámbito de las infracciones penales de los DELITOS CONTRA LA SEGURIDAD VIAL -5,50%-, destaca el mes de abril el de mayor incidencia y febrero el de menor. De éstos, un 65,31% destacan por estar relacionados con el consumo de alcohol.

## IV.2.8.-ANTECEDENTES

### A) Plan Director de Organización y Funciones de la Policía Foral (Departamento de Presidencia 1994)

El antecedente más remoto en materia estratégica en la Policía Foral es el Plan Director de 1994 que tuvo vigencia durante dos legislaturas alcanzando el año 2000 en alguna de sus previsiones.

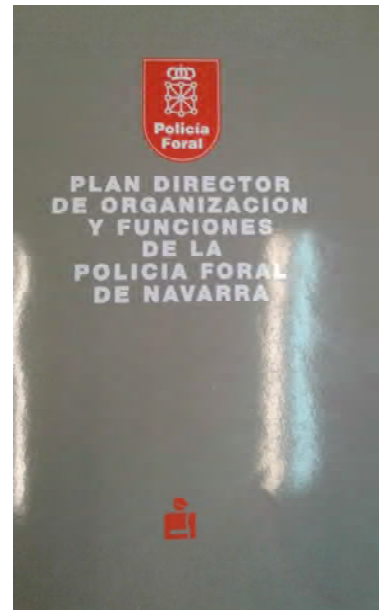
El documento se estructuraba en dos grandes bloques que, en esencia, se han reproducido ya en todos los posteriores Planes que se han ido publicando. Así, en la primera parte del Plan se lleva a cabo un Diagnóstico de situación de la Policía Foral y una segunda parte en la que se presenta la propuesta de desarrollo de la institución.

En el capítulo de Diagnóstico de situación se hacía un análisis de los antecedentes históricos y legislativos; un estudio de la organización y sus funciones; un análisis de sus recursos y finalizaba con una presentación de las actividades que desarrollaba la organización en el año 1994

Algunos datos con relación al diagnóstico de 1994 informaban que la organización disponía entonces de 260 policías forales distribuidos en 6 Unidades: Gabinete Técnico, Tráfico, Protección de Edificios, Protección de Autoridades, Juego y Espectáculos y Protección Ecológica. En lo relativo a materiales se disponía, por ejemplo, de una ratio de 1 vehículo por cada 2,38 policías y como sede policial se disponía de un único local denominado "Seguridad ciudadana" del "Parque de Diputación" situado en Beloso Alto en Pamplona.

Es interesante destacar los 8 grandes objetivos que planteaba alcanzar el citado Plan Director de Organización y Funciones que se sintetizan a continuación:

- Definir el Modelo policial.
- Delimitar las funciones a desarrollar por la Policía Foral.
- Establecer las relaciones con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.
- Determinar las necesidades de recursos materiales y humanos.
- Proponer una organización adecuada a las funciones a desarrollar.
- Proceso y calendario a seguir.
- Calcular el coste económico del Plan y obtener su financiación.
- Establecer las medidas y actuaciones concretas para alcanzar los objetivos propuestos.

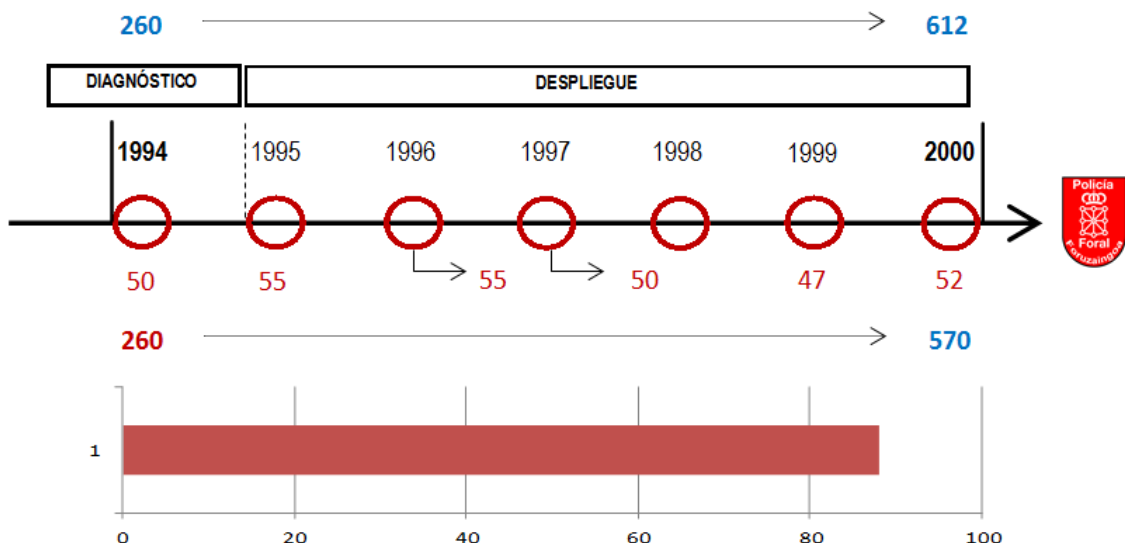


Otros apartados del desarrollo presentaban:

- El Marco legal.
- El Modelo policial.
- Funciones policiales.
- Necesidades (que situaba la necesidad de RRHH en 612 para el año 2000 y la 1ª fase del despliegue territorial de la organización y la descentralización de los operativos policiales a una nueva comisaría a construir en la Ribera de Navarra).
- Financiación que se apoyaba como herramienta clave en el Convenio Económico entre el Estado y la Comunidad Foral de Navarra sobre la base de un adecuado cálculo del coste real de la Policía Foral siguiendo un sistema análogo al seguido en otras Comunidades Autónomas que disponían por entonces de policía propia como eran País Vasco y Cataluña. El alcance de la implantación del proyecto supondría un total de 3.770.029 (miles de pesetas) o 6.100/policía y año, que equivaldría a 22,7 millones de €.

Para la elaboración del primer Plan Director se articuló un grupo de trabajo de carácter interno y con técnicos del denominado entonces Departamento de Presidencia.

A continuación se representa la implementación del primer Plan Director de 1994, la cifra superior corresponde a la propuesta del número de efectivos a alcanzar, la cifra en color rojo son los alumnos que ingresaron en la Escuela de Seguridad con ocasión de las diferentes Ofertas de Empleo Público y la última de las cifras corresponde con el número de efectivos exactos con los que contaba la organización. Finalmente, se representa gráficamente el nivel de implementación alcanzado solamente en función del número de recursos humanos de la organización.



## B) Plan Director de la Policía Foral (KPMG 2004)

Este documento presenta los principales resultados de la asistencia técnica contratada a la consultora KPMG (auditoría y asesoramiento financiero) por la Dirección General de Interior del Gobierno de Navarra para el desarrollo de los trabajos del Plan Director de la Policía Foral de Navarra que si bien no fue aprobado en sede parlamentaria, sí que sirvió de referencia para los gestores de la organización.



- Los objetivos del trabajo fueron:

- 1.- Estudiar la situación actual mediante el análisis de información disponible y la generación de nueva información, fundamentalmente mediante las entrevistas y la encuesta.
- 2.- Obtener un diagnóstico de la situación actual que permita sintetizar la problemática de la Policía Foral de cara a su desarrollo futuro mediante el Plan Director.
- 3.- Formular los principales elementos a considerar en el Plan Director para solucionar las problemáticas identificadas, así como aprovechar las oportunidades que existan.
- 4.- Cuantificar el Plan Director de cara a poder diseñar las actuaciones públicas necesarias e incluirlas dentro de los presupuestos para asegurar su correcta ejecución.

Con relación al diagnóstico de la situación finalmente el documento se recoge el análisis interno y externo de la organización.

En el análisis interno se observan los principales elementos de cualquier organización, a saber:

- **Dirección.**

- Los sistemas que existen en toda organización para trasladar las políticas y estrategias a los ámbitos operativos y poderlas ejecutar.

- **Procesos de gestión.**

- Procesos que permiten la gestión de los recursos informáticos, económicos, materiales, etc.

- **Organización y personas.**

- Estructura organizativa y organización de las personas, así como todos los temas relativos a la gestión de los recursos humanos.

- **Sistemas de información y comunicaciones.**

- Hardware, software, redes y comunicaciones de todo tipo.

- **Operaciones.**

- Todas las actuaciones relacionadas con los operativos policiales para el cumplimiento de las diferentes competencias que tienen encomendadas por la normativa vigente.

En el análisis externo se observan dos apartados:

- **Análisis del entorno.**

- Recoge todos los elementos básicos a considerar en las variables del entorno que afectan a las actuaciones de la Policía como son población, actividades peligrosas, estrategia territorial, medioambiente, transportes, tráfico, etc.

- **Encuesta.**

- Se presentan las principales conclusiones y datos obtenidos de la encuesta realizada a los ciudadanos de Navarra.

Por otra parte, en el apartado titulado Formulación del Plan Director, se presentan las ideas básicas sobre las que se construyó el Plan Director propuesto, siendo éstas:

- Los puntos críticos para el desarrollo futuro de la Policía Foral, en los que se recogen los principales puntos del diagnóstico desde la doble perspectiva interna (fortalezas y debilidades) y externa (amenazas y oportunidades).

- Los elementos básicos del Plan Director que son la respuesta al punto anterior para hacer viable el desarrollo de la Policía Foral a futuro y que por tanto contemplan un conjunto de elementos que se integran en el propio Plan Director para cada uno de los apartados del análisis interno.

Desde el punto de vista del resultado y para valorar el grado de implementación de este 2º Plan Director se observa en 2004:

1. La organización compuesta por 621 policías forales cuya edad media se situaba en la franja: 35/40 años.
2. Una propuesta de estructura organizativa compuesta por 4 grandes áreas: Mando y Apoyo, Seguridad Ciudadana, Policía Administrativa e Investigación Criminal.
3. Un presupuesto global para la Policía Foral en 2003 de 26.133.856 €.
4. Un despliegue territorial organizativo en 2 Comisarías: Pamplona y Tudela.



Es interesante analizar el grado de implementación de este Plan desde el punto de vista de sus grandes propuestas que se sintetizan de la siguiente manera:

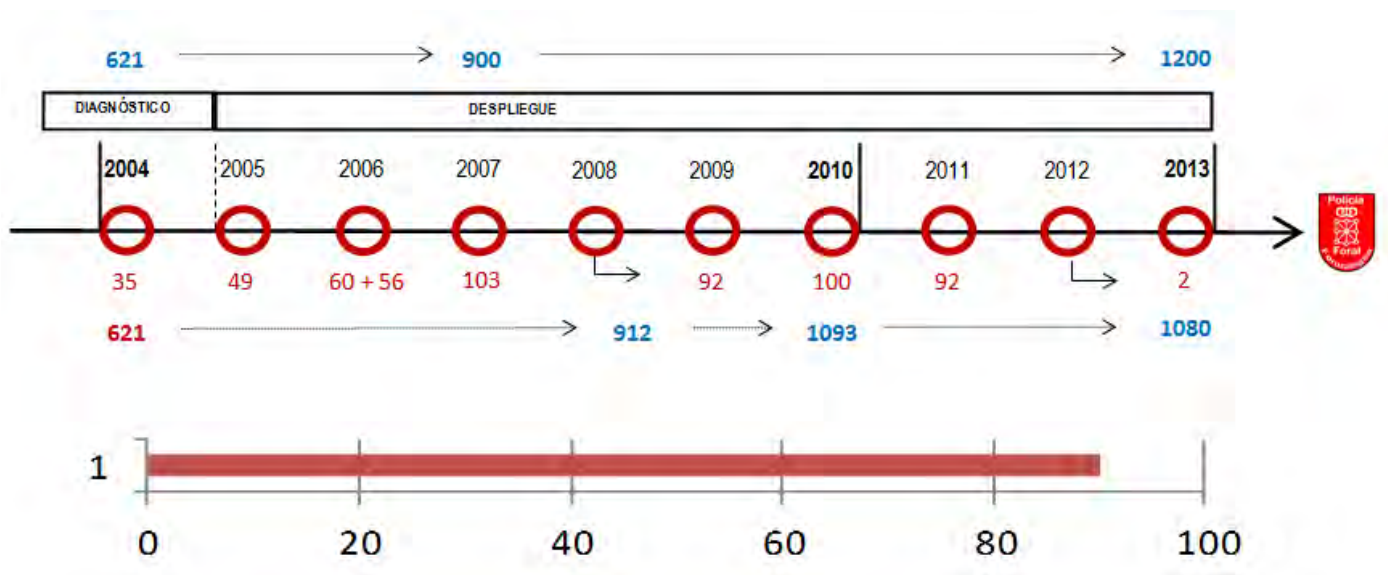
1. Incremento de plantilla hasta alcanzar los 900 policías forales en 2007 como política de Gobierno que preveía una oferta pública anual de 50 plazas de policía.
2. Estructura organizativa: creación del Área de Investigación Criminal para avanzar en el concepto de policía integral. Esta área se estructuraría, a su vez, en Investigación, Policía Judicial y Policía Científica.
3. Un desarrollo normativo que especifique con más detalle las competencias y funciones que desempeña la organización.
4. Despliegue territorial: construcción de 4 nuevas comisarías en Tafalla, Sangüesa, Alsasua y Estella. La Estrategia Territorial del Gobierno de Navarra describía hasta 7 municipios con más de 10.000 habitantes susceptibles de recibir una comisaría: Tudela, Estella, Sangüesa, Alsasua, Tafalla, Noroeste y Ribera Alta. Por otra parte, en este Plan Director se planteaba la apertura de 10 puntos de Oficina de Atención Ciudadana.
5. Un despliegue de 81 actuaciones propuestas desde 4 mesas de trabajo: Operaciones, Sistemas de Información, Prestación del Servicio y Recursos Humanos.
6. Una estimación de la inversión económica de 3.750.000 € para 10 años de vigencia, es decir, hasta 2013.

Finalmente, es destacable recordar la valoración que la ciudadanía hacía con relación al servicio, la labor y las competencias de la Policía Foral allá por el año 2004:

1. La valoración del servicio resultante era de 3,30 sobre 5 (6,60 sobre 10 que ha sido la escala utilizada ahora en 2016). Un 20% de las personas encuestadas valoraba negativamente a la organización.
2. La Policía Foral no era la policía de referencia para los navarros y ese rol no estaba cubierto tampoco por ninguno de los Cuerpos de Seguridad que actuaban en el ámbito de la Comunidad Foral de Navarra.
3. Los ciudadanos navarros desconocían las competencias de la organización, a excepción del Tráfico, considerando que las competencias deberían mantenerse o aumentar en las áreas de Seguridad Ciudadana, Violencia de género, Tráfico, Inmigración y Narcotráfico.

4. La presencia de la Policía Foral era adecuada para el 50% de los encuestados.
5. La información acerca de la Policía Foral consideraban interesante recibir información sobre funciones y competencias el 71,1% de los entrevistados.
6. Finalmente, la importancia de la labor que otorgaban los navarros en aquella fecha a la Policía Foral era de 3,61 sobre 5 (7,22 sobre 10 conforme a la escala utilizada ahora en 2016).

A continuación se representa la implementación del segundo Plan Director de 2004, la cifra superior corresponde a la propuesta del número de efectivos a alcanzar (en una primera estimación se pretende alcanzar 900 efectivos para el año 2007 y posteriormente se aporta la cifra máxima de 1200 en el contexto de las Juntas de Seguridad), la cifra en color rojo son los alumnos que ingresaron en la Escuela de Seguridad con ocasión de las diferentes Ofertas de Empleo Público y la última de las cifras corresponde con el número de efectivos exactos con los que contaba la organización (se detalla el techo máximo alcanzado en 2010). Finalmente, se representa gráficamente el nivel de implementación (90%) alcanzado solamente en función del número de recursos humanos de la organización.



### C) Plan Director de la Policía Foral ( Dirección General de Interior 2013)

Finalmente se presenta la última propuesta de Plan Director que se trabajó por parte del Departamento de Interior pero que tampoco tuvo su aprobación en sede parlamentaria.

A continuación se describen las características fundamentales del documento así como el grado de implantación del mismo.

Este documento en lo relativo a su estructura también respetaba el enfoque del primer Plan Director dividiendo el documento en dos grandes partes: la primera un análisis de la situación actual y una segunda en la que se presenta la propuesta de desarrollo.

En la parte relativa al análisis de situación se presentaban datos de la organización relativos a:

- Evolución.
- Estructura organizativa.
- Despliegue.
- Recursos humanos.
- Actividad.

A continuación se presentaba el marco legal de la organización y el escenario de la seguridad en Navarra para el año 2013.

Por otra parte, en el apartado relativo a la Propuesta de Reorganización y Actualización de la Policía Foral se destacaban, entre otros, los siguientes contenidos:

- Modelo policial.
- Funciones.
- Cuantificación.
- Recursos Materiales.
- Medidas propuestas.
- Financiación.

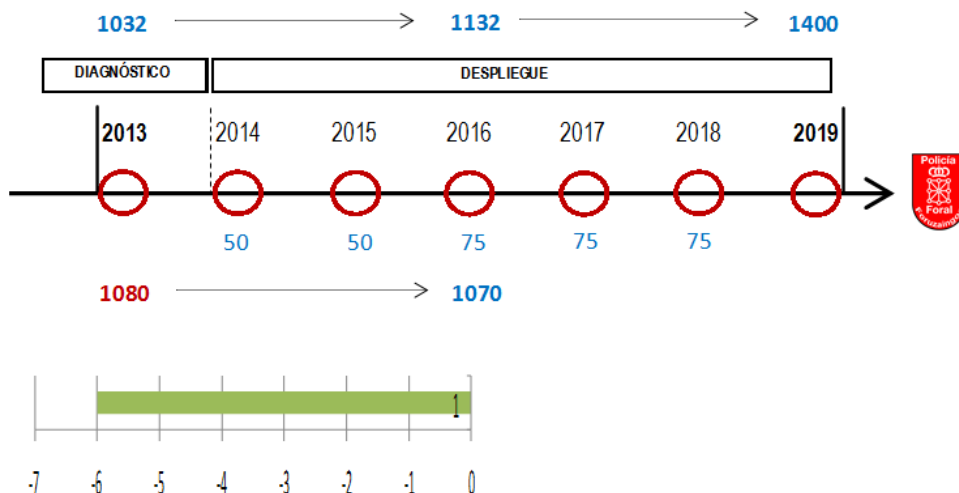


Nuevamente es interesante analizar el grado de implementación de este proyecto de Plan desde el punto de vista de sus propuestas que se sintetizan de la siguiente manera:

1. La asunción en exclusiva de las competencias de tráfico.
2. El desarrollo de la Policía Judicial:

- a. Despliegue de la Policía Judicial por las comisarías territoriales.
  - b. Desarrollar en la Policía Científica.
  - c. Desarrollar la Unidad de Información
3. Desarrollo de las Unidades de Prevención y Atención Ciudadana
    - a. Distribución y concreción de funciones.
  4. El desarrollo de la Unidad de Orden Público
    - a. Distribución de funciones.
    - b. Creación de la Unidad de Intervención.
  5. Incremento de efectivos hasta alcanzar los 1400 policías forales:
  6. Despliegue del Plan Director a través de 19 Acciones.
  7. Coste y financiación del modelo a través del “Cupo” con un importe de 64.046€/policía y año en 2012 como dato de referencia.

A continuación se representa la implementación del tercer proyecto de Plan Director de 2013, la cifra superior corresponde a la propuesta del número de efectivos a alcanzar (en una primera estimación se pretende alcanzar 1357 a razón de 50 ingresos al año y posteriormente se aporta la cifra máxima de 1400 incorporando 75 policías por ejercicio), la cifra en color azul son los alumnos que se pretendía ingresaran en la Escuela de Seguridad con ocasión de las diferentes Ofertas de Empleo Público y la última de las cifras corresponde con el número de efectivos exactos con los que cuenta la organización en 2016 con 1070 policías forales. Finalmente, se representa gráficamente el nivel de implementación (- 6%) alcanzado solamente en función del número de recursos humanos de la organización.



## IV.2.9.DIVULGACIÓN

### A) Comparecencia Consejera

Tal y como se ha expuesto en el Apartado III Estructura. Punto 2, la Comparecencia de la Consejera del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia se llevó a cabo el día 24 de septiembre de 2015 y en la misma se avanzaron las líneas de actuación y los objetivos del Departamento para la Policía Foral de Navarra. Para profundizar en el conocimiento de la comparecencia se remite al citado Apartado III.



### B) Notas de prensa

El Plan Director tuvo su primera nota de prensa el pasado jueves día 28 de abril de 2016, en la misma se informaba a través del portal del Gobierno de Navarra que la Policía Foral iba a desarrollar una encuesta a la ciudadanía. Se adjunta la citada nota de prensa.

#### **La Policía Foral encuestará desde hoy a la ciudadanía para conocer su opinión sobre el servicio que presta**

jueves, 28 de abril de 2016

La Dirección General de Interior va a elaborar un Plan Director con el fin de ofrecer una atención "más real, próxima y asistencial" frente a las actuaciones "puramente coercitivas"

La Policía Foral realizará a partir de este jueves y hasta el 6 de mayo, una encuesta a la ciudadanía navarra con el objetivo de conocer su opinión y obtener su valoración respecto del servicio que presta. Dicho estudio ayudará a diseñar el Plan Director 2016-2020, destinado a definir la misión y visión de este Cuerpo para esos años, sus funciones y competencias, la oferta pública de empleo y los planes de actuación, en definitiva, a definir el desarrollo de la organización para ese periodo.



Agente de la Policía Foral. ([ampliar imagen](#))

El propósito de la Dirección General de Interior, tal y como reconoció la consejera M<sup>a</sup> José Beaumont durante la comparecencia parlamentaria en la que explicó los objetivos del Departamento que dirige para la presente legislatura, es cambiar el modelo policial y organizativo hacia una atención "más real, próxima y asistencial" frente a las actuaciones "puramente coercitivas". Asimismo, se pretende conseguir una policía "moderna en una sociedad democrática y avanzada, volcada y dirigida a las necesidades que en materia de seguridad tenga la población" y, de este modo, "mejorar la calidad de vida de la ciudadanía".

Este documento estratégico pretende cumplir escrupulosamente con el principio de la transparencia y a tal fin lleva aparejado un específico Plan de Participación

ciudadana cuyos rasgos fundamentales se detallan en el apartado siguiente 2.10 Participación ciudadana.

### **C) Representantes de los trabajadores**

Desde el Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia a través de la propia Consejera y el Director General han expresado con claridad la necesidad de mantener permanentemente informados sobre el proyecto del Plan Director y sus resultados a los representantes de los trabajadores en el contexto de la Mesa Sectorial. En 2016 se han desarrollado 3 sesiones de trabajo en las fechas que se relacionan y con relación al contenido que se detalla:

1. 12 de abril de 2016 – Presentación los representantes de los trabajadores, en el contexto de la Comisión de Personal del Proyecto del Plan Director y la situación actual del mismo.
2. 15 de junio de 2106 – Presentación de los resultados del diagnóstico interno – externo.
3. 21 de julio de 2016 – Presentación de conceptos clave, líneas estratégicas, objetivos y despliegue del Plan Director.

Por otra parte, se desarrollaron entrevistas con los representantes de los trabajadores en su calidad de Grupo de Interés para la Policía Foral y, por consiguiente, elementos clave para el Plan Director en las siguientes fechas:

1. 16 de junio de 2016 con los sindicatos APF y SPF – CSIF.
2. 17 de junio de 2016 con los sindicatos ELA, UGT y CCOO.
3. Se intentó reiteradamente vía teléfono y vía correo electrónico en junio de 2016 desarrollar la entrevista con algún representante de AFAPNA que, aunque en la actualidad no tiene representación en la mesa, se entendió que se debería recoger su participación. Finalmente esta opinión no ha sido posible recogerla dado que, a día de hoy, nadie se ha puesto en contacto con miembros del Grupo de Trabajo en representación o como voz de la citada agrupación sindical.

## IV.2.10.-PARTICIPACIÓN CIUDADANA

<p><b>PLAN DE INFORMACIÓN, CONSULTA Y PARTICIPACIÓN PÚBLICA PREVISTOS EN EL PROCESO DE APROBACIÓN DEL PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA 2016-2020</b></p>
--

### A) INTRODUCCIÓN

El 13 de enero de 2016 se constituyó el Grupo de Trabajo (GT) para la elaboración del Plan Director de la Policía Foral 2016-2020 // Foruzaingoaren 2016-2020ko Plan Zuzentzailea conforme Resolución 43/2016 del Director General de Interior. La encomienda específica de trabajo establecida en la citada resolución es la redacción de un nuevo Plan Director que recoja los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro.

Entre otros objetivos el nuevo Plan Director pretende redefinir la Misión y Visión de la Policía Foral para los próximos años, definir el modelo policial de Navarra la distribución de funciones y competencias, proyectos de oferta de empleo público asociados a la organización y otros planes de actuación para el periodo 2016 – 2020.

El Plan Director se pretende que constituya la herramienta estratégica de referencia en la organización que permita prever el futuro, adaptarse al cambio y adecuar medios e instalaciones a los objetivos propuestos así como evitar la improvisación. Todo ello, en el contexto de un nuevo escenario político y social, habiendo sido superados precedentes planes directores y ante la necesidad de definir las funciones de la Policía Foral para optimizar el modelo policial navarro que ordene y asigne recursos, medios y presupuesto, garantice una gestión más rigurosa que coordine actividades y que garantice la participación ciudadana.

La participación ciudadana ha sido uno de los ejes vertebradores del presente Plan Director ya que esa ha estado presente y activa en toda la fase de diagnóstico de situación, además tanto en su ámbito interno como externo, donde se han desarrollado distintos estudios sociológicos (empleados de la organización, grupos de interés diversos de la Policía Foral y ciudadanía navarra) con la finalidad de tener en cuenta el mayor número posible de puntos de vista al respecto de un contenido tan sensible como es la seguridad pública.

Las Ley Foral 8/2006 de Seguridad Pública y la Ley Foral 8/2007 de Policías de Navarra faculta al Departamento de Interior a la realización de cuantos estudios, proyectos y planes necesite para dar respuesta a los objetivos específicos marcados en dichos textos legales.

Finalmente, la Ley Foral 11/2012 de la Transparencia y del Gobierno Abierto promueve la participación de todos los ciudadanos y ciudadanas en la vida política, económica y social entendida esta participación pública como un derecho que el presente Plan Director quiere satisfacer para lo que ha diseñado a tal fin un proceso de participación que contempla, además de la apertura de un periodo suficiente de información pública, la celebración de jornadas públicas, sesiones informativas territoriales y sesiones informativas sectoriales que permitan a la ciudadanía la libre elaboración de cuantas alegaciones, sugerencias o recomendaciones estime oportunas con respecto a las medidas propuestas en el citado Plan Director de la Policía Foral.

El Plan Director será una realidad en septiembre de 2016 con el objetivo de poder ser incluido en los Presupuestos Generales de 2017. Deberá aprobarlo el Gobierno de Navarra y contará con la financiación necesaria para el logro de sus objetivos.

El Plan Director se fundamenta en el **Diagnóstico de situación actual de la Policía Foral** en su perspectiva interno – externa que ha sido realizado por el Grupo de Trabajo Técnico sobre la base de los estudios realizados sobre: los trabajadores de la organización, los grupos de interés, el análisis de la criminalidad en Navarra y la encuesta a la ciudadanía navarra.

El Plan Director será presentado por la Consejera de Interior en Comisión Parlamentaria.

## B) MARCO NORMATIVO APLICABLE

- Ley 11/2012, de la Transparencia y del Gobierno Abierto
- Acuerdo Programático del Gobierno de Navarra
- Otras referencias específicas para la elaboración del Plan Director de la Policía Foral de Navarra son:
  1. Ley Foral 8/2006, de 20 de junio, De Seguridad Pública de Navarra en su capítulo VI, De la planificación de la seguridad.
  2. Ley Foral 8/2007, de 23 de marzo, De las Policías de Navarra, en su artículo, en su capítulo I, Disposiciones generales.



## **C) EXPECTATIVAS, OBJETIVOS Y COMPROMISOS QUE ADQUIERE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR CON EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA**

### **a) Interés**

El interés que la Dirección General de Interior tiene con el proceso de participación vinculado al Plan Director de la Policía Foral 2016 – 2020 son las siguientes:

1. Dar a conocer e informar a la ciudadanía sobre las medidas que propone el Plan Director para su implantación en su periodo de vigencia.
2. Dar continuidad al proceso de participación ciudadana que, habiendo estado presente en todo la fase de diagnóstico de situación de la Policía Foral, debe ahora también tenerse en cuenta en la fase de propuesta de medidas que dicho Plan proponga, dado que es el propio ciudadano el cliente final del servicio de seguridad pública, ámbito de actuación del presente Plan Director.
3. Dar respuesta a cuantas sugerencias y aportaciones se obtengan en el proceso de participación pública que mejoren y enriquezcan el contenido del citado Plan Director.

### **b) Objetivos**

Por todo ello, los objetivos generales del proceso de información y participación pública son los siguientes:

- ✓ Informar del derecho a participar y de la forma en que se puede ejercer este derecho.
- ✓ Identificar las partes interesadas que pueden participar.
- ✓ Presentar la propuesta del Plan a las partes interesadas y al público en general y facilitar el proceso de consulta.
- ✓ Hacer accesible la información relevante del Plan dando a conocer:
  - Los resultados del plan anterior.
  - El diagnóstico de la situación actual.
  - Los objetivos y medidas del nuevo Plan.
- ✓ Facilitar la presentación, en su caso, de alegaciones.

- ✓ Posibilitar un espacio para la deliberación pública sobre los contenidos y propuestas con menor consenso. Recoger y analizar las propuestas de las partes interesadas y del público para su posible incorporación al Plan.
- ✓ Mejorar la planificación del GN a través del contraste de los trabajos técnicos con las propuestas de interés público que realicen las entidades participantes.
- ✓ Los objetivos específicos que se plantean son los siguientes:

**Objetivos informativos y de Consulta:**

1. Hacer llegar a la sociedad la existencia de la elaboración de un nuevo Plan Director para la Policía Foral.
2. Mantener informada a la ciudadanía y facilitar su participación.
3. Dar respuesta a todas las propuestas realizadas al proyecto
4. Utilizar los medios de información y difusión más adecuados para llevar la participación a todas las zonas de Navarra.

**Objetivos deliberativos:**

1. Deliberar y contrastar opiniones sobre los contenidos del plan.
2. Reflexionar sobre las medidas propuestas y verificar su grado de adecuación a la realidad social de Navarra.
3. Consensuar las medidas a implantar en su periodo de vigencia.
4. Hacer públicos los resultados del debate.

### c) Compromisos que adquiere la Dirección General de Interior

La Dirección General de Interior al poner en marcha este proceso asume los siguientes compromisos:

- Aportar recursos técnicos para la organización de las actividades de información, consulta y participación que se propone.
- Atender las demandas de información que se planteen durante el proceso de participación.
- Levantar actas de todas las sesiones y publicarlas.
- Estudiar las propuestas, alegaciones y sugerencias que se propongan
- Organizar una sesión de retorno para informar de las propuestas, alegaciones y sugerencias que se aceptan y las que no, en este caso indicando las correspondientes razones.
- Dar a conocer a cada entidad o persona que haya presentado alguna alegación, el posicionamiento de la Administración sobre la misma.
- Evaluar el proceso recogiendo la opinión de los participantes.
- Realizar un informe final del proceso de participación que se adjuntará al correspondiente expediente administrativo.
- Prever un sistema de participación técnico y ciudadano para el seguimiento del Plan a través de la oficina permanente del Plan Director.
- Promover la transparencia del proceso con los participantes en el mismo y con la sociedad en general a través del Portal de Gobierno Abierto mediante la publicación de los datos e informes así como de los planes de acción anuales en la web de la Policía Foral.

La participación ciudadana es un conjunto de acciones e iniciativas que impulsan el desarrollo local y la democracia participativa a través de la implicación activa de la comunidad, de manera independiente, sin necesidad de formar parte de la administración pública o de un partido político.

En el **Anexo 6** se representa gráficamente el *Proceso de Participación Pública*



POLICÍA FORAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO FORUZAINGOA

## PARTE II

---



## DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021

FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA

---

## V. PLAN DIRECTOR – DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

---

### V.I.-CONCEPTOS CLAVE

#### V.1.1.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

##### A) MISIÓN

El presente Plan Director supone un nuevo documento estratégico para la Policía Foral y como tal incluye una revisión de la Misión de la organización.

El último Plan de Calidad de 2015 vigente para la organización establecía la Misión con los siguientes términos:

*“Garantizar la tranquilidad y seguridad pública, el respeto de la ley y el orden en la sociedad navarra”.*

En este mismo sentido en el artículo 3 de la Ley 8/2007 se establece con carácter genérico la Misión de los Cuerpos de Policía de Navarra en los siguientes términos:

*“a) Proteger y velar por las libertades y derechos de las personas reconocidos por el ordenamiento jurídico.*

*b) Garantizar el mantenimiento de la tranquilidad y seguridad pública, el respeto de la ley y del orden en la sociedad.*

*c) Prevenir y combatir la delincuencia.*

*d) Facilitar asistencia y servicios a la población.”*

Sin dejar de atender estas funciones genéricas el presente Plan Director realiza una redefinición de la razón de ser de la Policía Foral que incluye la asignación concreta de una triple función que guíe su trabajo, la obtención segura de resultados en el desempeño de sus funciones y una determinada forma de actuar distintiva en la prestación de sus servicios. Siempre dentro de su marco de actuación propio que es la Comunidad Foral de Navarra.

#### Misión de la Policía Foral en el Plan Director 2017-2021

LA POLICÍA FORAL ES LA POLICÍA INTEGRAL DE LA COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA, GARANTE DEL MANTENIMIENTO DE LA PAZ SOCIAL, LA SEGURIDAD Y ASISTENCIA A LA SOCIEDAD A LA QUE SIRVE, RESPONDIENDO A SUS DEMANDAS Y EXPECTATIVAS MEDIANTE UN SERVICIO DE POLICÍA CERCANO Y DE CALIDAD

## B) VISIÓN

El diagnóstico de situación de la organización se ha culminado en julio de 2016 y a partir del mismo se ha podido redefinir la Visión de la Policía Foral en el contexto del escenario al que se tiene la determinación de llegar en el periodo de vigencia del presente Plan Director.

En el último Plan de Calidad de la organización se definía la Visión de la siguiente manera:

*“Ser el referente en materia de seguridad pública en la Comunidad Foral”.*

En el presente proyecto se hace una redacción más concreta y adaptada a la nueva situación de la organización evidenciada en el citado diagnóstico.

### Visión para la Policía Foral en el Plan Director 2017-2021

LA POLICÍA FORAL CONSOLIDARÁ SU DESPLIEGUE TERRITORIAL PARA SER PERCIBIDA POR LA CIUDADANÍA COMO UN SERVICIO PÚBLICO QUE PARTICIPA EN LA SOLUCIÓN DE SUS PROBLEMAS, BASÁNDOSE EN LA PROACTIVIDAD Y APOYÁNDOSE EN LA INTELIGENCIA Y LA INNOVACIÓN, PARA LA ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS DE FORMA GRADUAL Y EFECTIVA.

En esta nueva redacción se ha dibujado tan sólo un único escenario si bien el proyecto contempla otras dos posibilidades más ambiciosas en lo relativo al desarrollo organizativo que será posible alcanzar en función de dos factores clave:

- La apuesta política y decidir por la Policía Foral.
- La negociación en materia competencial entre la Administración del Estado y la Administración Foral.

Esta nueva Visión se hace tangible en el despliegue estratégico mediante la formulación de 4 Grandes Líneas Estratégicas, en 31 Objetivos Estratégicos y en 80 Objetivos Operativos de carácter finalista centrados en mejorar los resultados de rendimiento obtenidos en el diagnóstico externo relativo a la prestación del servicio y avanzando en el desarrollo organizativo conforme a las expectativas ciudadanas expresadas en el citado diagnóstico y recogidas en la nueva Misión.

## C) VALORES

En el presente Plan Director se definen como valores los conceptos que describen comportamientos de personas y determinan sus relaciones. Suponen la base cultural de la organización. Son principios que permiten orientar los comportamientos.

Los valores que recogía el Plan de Calidad de 2015 se redactaban de la siguiente manera:

*“Proximidad, transmitiendo confianza a los ciudadanos.*

*Trato exquisito a los ciudadanos en todas las actuaciones.*

*Pertenencia, teniendo en muy alta estima la contribución de la propia Policía Foral al cumplimiento de la misión encomendada.*

*Eficiencia y Coordinación, de modo que se usen racionalmente los recursos confiados para el cumplimiento de la misión.”*

El actual Plan Director contempla los siguientes valores: Profesionalidad, Honestidad, Cercanía, Cohesión y Eficacia.

**1 – PROFESIONALIDAD:** Se define como el desempeño del trabajo con pericia, aplicación, seriedad, honradez y eficacia. En fase de diagnóstico se nutría este valor desde los criterios de pericia, seriedad, eficacia, ética y calidad.

En el presente proyecto se entiende este valor de la PROFESIONALIDAD como una evolución en la organización, una apuesta por la innovación a través del trabajo con mejora continua.

**2 – HONESTIDAD:** Supone comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia respetando los valores de la justicia y la verdad.

En el presente proyecto se define como la generación de confianza en la respuesta al ciudadano en la prestación del servicio. La transparencia de la organización haciendo pública la información y manteniendo una fluida comunicación tanto en el ámbito interno como en el externo.

**3 – CERCANÍA:** Entendida como la proximidad de la organización y sus personas en espacio, tiempo y comportamiento en sus relaciones con la sociedad.

En el presente proyecto se nutre este valor con una actitud abierta de las personas que componen la organización, favorable a la comprensión de otras actitudes ideológicas o políticas. Supone orgullo y sentido de pertenencia, la satisfacción de sentirse parte integrante del grupo humano de la Policía Foral e identificarse con el resto de sus integrantes. Finalmente, supone la integración en la sociedad que la organización y sus gentes son también parte importante de la sociedad a la que sirve, siendo parte clave del sistema social navarro.



**4 – COHESIÓN:** Se define como la colaboración mutua de los miembros de la organización para alcanzar los objetivos que aquélla se propone.

En este Plan Director se alimenta este valor a través de la coordinación que supone la conexión de medios y esfuerzos para lograr una acción común dirigida a través de un liderazgo constructivo que influya positivamente en la forma de ser y de actuar de las personas y sus grupos de trabajo. Finalmente, implica tener una buena interrelación entre los miembros de la organización que se adhieran a este proyecto de desarrollo organizativo que supone el Plan Director.

**5 – EFICACIA:** Entendida como la capacidad de alcanzar el efecto que se espera tras actuar.

En el presente Plan EFICACIA implica dar respuesta, que en fase de diagnóstico se nutría de criterios tales como: disponibilidad de medios, acciones, atención de requerimientos y efectos generados a partir de la recepción de estímulos.

Supone eficiencia en la utilización racional de los medios disponibles y presencia, que la Policía Foral se encuentra presente en el lugar que hace falta.

#### Valores para la Policía Foral en el Plan Director 2017 - 2021

- 1.- PROFESIONALIDAD: Evolución, innovación, mejora continua.
- 2.- HONESTIDAD: Confianza, transparencia y comunicación.
- 3.- CERCANÍA: Actitud abierta, orgullo de pertenencia, integración en la sociedad.
- 4.- COHESIÓN: Coordinación, liderazgo y trabajo en equipo.
- 5.- EFICACIA: Respuesta, eficiencia y presencia.

## V.1.2. OTROS CONCEPTOS: ESTRATEGIA

### A) ESTRATEGIA

El Plan Director basado en el diagnóstico de 2016 como plan estratégico se despliega a través de **4** Grandes Líneas Estratégicas, **31** Objetivos Estratégicos y **80** Objetivos operativos de carácter finalista e instrumental y sus correspondientes acciones.

La estrategia se centra en tres elementos propios en sus grandes líneas estratégicas como son: las Personas que la componen, su propia Organización y el Modelo Policial en el que ejercen sus funciones. No obstante, esta estrategia también tiene en cuenta las circunstancias del entorno que influyen en el desarrollo de la organización como es la propuesta para la progresiva asunción de competencias y funciones policiales para cuya responsabilidad la misma adopta un posicionamiento riguroso y favorable a las mismas.

En el proceso de despliegue para que la organización alcance la Misión que se ha propuesto se deberán implementar políticas, planes, programas y actividades que se detallan más adelante.

En el ámbito público en el que se encuentra la organización objeto de estudio son factores relevantes para la estrategia:

- Situación socioeconómica, la denominada crisis económica puede afectar en gran medida al impulso al presente Plan Director.
- Los servicios en su área de influencia, los prestados por otras organizaciones policiales que será preciso modular para no caer en la duplicidad.
- Orientación a la consecución de sus objetivos con la implantación de la metodología de mejora continua con el ciclo: PDCA (del inglés plan-do-check-act, esto es, planificar-hacer-verificar-actuar)
- La implicación de los trabajadores (la participación y el compromiso de las personas en un contexto de buen ambiente laboral).

## B) FACTORES DE ÉXITO DE LA ESTRATEGIA

1. La estrategia es dinámica y da respuesta a lo esperado en la Visión. Se deben valorar las distintas alternativas existentes para elegir la más conveniente. Existe una relación de impulso-efecto entre lo reflejado en la estrategia y lo formulado en la Visión.
2. Conocer los elementos clave que forman parte de la estrategia y cuáles son los elementos de gestión. La gestión típica: personas, procesos y recursos. Hay que identificar los elementos clave de gestión propios de la organización.
3. El diagnóstico, el análisis previo realizado nos permitirá formular estrategias alternativas, comparar escenarios, analizar riesgos, establecer relación coste-beneficio de las alternativas planteadas.

## C) CONCEPTOS CLAVE DEL PLAN DIRECTOR

A la hora de diseñar los objetivos estratégicos y operativos contenidos en este Plan Director, se ha tenido en cuenta aquellos conceptos que era preciso tomar como referencia para alcanzar una redacción correcta de los mismos sin errores u omisiones involuntarias.

En el presente proyecto se reconocen, formulan y definen un total de **94** conceptos clave que operan como criterios informadores de los objetivos que además de parametrizar su redacción permite una nueva reformulación dotando de dinamismo al documento en función de la articulación de los conceptos que nutren el objetivo.

## **V. 2.-OBJETIVOS**

### **V. 2.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Se definen como objetivos estratégicos las metas organizacionales a largo plazo que contribuyen a convertir la Misión en planes y proyectos específicos. Son puntos de referencia para alcanzar el éxito y orientan la toma de decisiones. Se identifican puntos fuertes y débiles y se establecen expectativas específicas que se espera alcanzar.

## A.- LÍNEA ESTRATÉGICA Nº 1 – PERSONAS

### LÍNEA ESTRATÉGICA 1

#### *COMPROMISO Y COHESIÓN INTERNA DEL PERSONAL PARA LA VERTEBRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LA POLICÍA FORAL*

El despliegue de esta LÍNEA DE ACCIÓN se hace desde el principal impulsor tangible de la organización que son las PERSONAS que la componen y que será a través de ellos como se logrará la MISIÓN planteada en la presente estrategia.

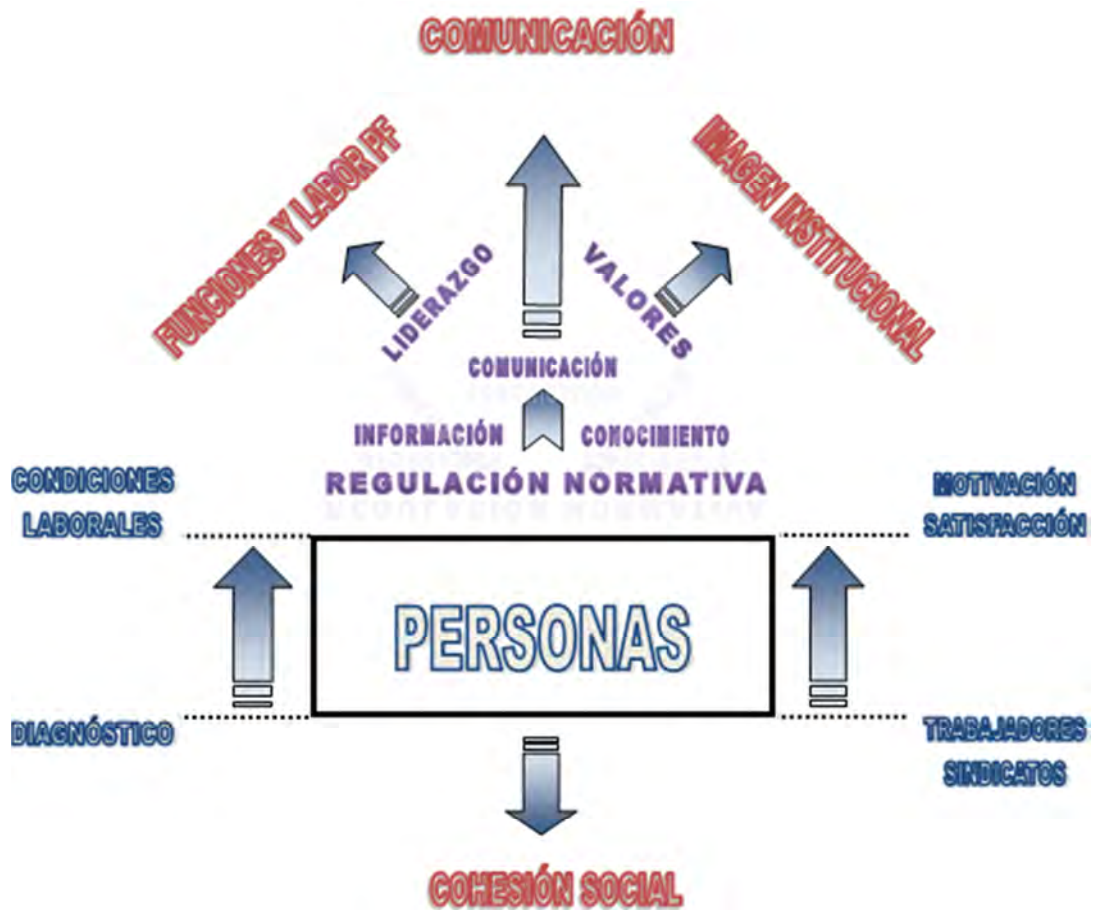
Una vez diagnosticada la situación laboral y las condiciones de trabajo de los policías forales a través de los resultados de la encuesta de 2016 se deben articular actuaciones que cohesionen a sus miembros, tanto dentro como fuera de la organización, o lo que es lo mismo en su actividad laboral y en sus periodos de descanso si así lo estiman oportuno.

Dentro de la organización será clave buscar cuotas más altas de motivación y de satisfacción por el trabajo realizado y desempeñado. Serán herramientas vertebradoras de la organización la información y la comunicación que deben ser gestionadas desde un modelo de liderazgo propio, visible en su escala de mandos cuya actuación y la de las personas a su cargo estará guiada por los valores propios de la Policía Foral también recogidos y revisados en este Plan.

Por otra parte, define el presente Plan Director a la Policía Foral como una estructura básica de la sociedad navarra a la que sirve y plenamente integrada, hacia la que muestra una imagen institucional distintiva y significativa de su autogobierno.

Esta línea estratégica y de acción abordará la forma en que la Policía Foral presenta e informa a la sociedad navarra las funciones que desempeña y las actividades que desarrolla de un modo específico e identitario conforme a los criterios que, a tal fin, se determinen en su propio Plan de Comunicación. Todo ello con el objetivo último de convencer a la propia ciudadanía navarra que dispone de una organización solvente, eficaz, eficiente y capacitada para la asunción plena de responsabilidades en materia de seguridad pública mejorando los resultados actuales en dicho campo.

Finalmente, concluye esta línea de acción con la búsqueda de la implicación de las personas que son y han sido policías forales integrando y proyectando una Fundación Social que permita el impulso y el compromiso con el entorno social, así como el fomento de actividades socio-culturales. Por otra parte, se persigue la construcción y preservación de la memoria histórica de la Organización al amparo de un museo que recoja el testimonio y el ciclo vital de la misma.



La Línea estratégica referida a las personas está estructurada y desarrollada a través de ocho objetivos estratégicos y concretada, a su vez, en 25 objetivos operativos con sus correspondientes acciones en las que, además, se determina e identifica al responsable para su implantación, tal como se constata a continuación.

Son objetivos estratégicos para la Línea estratégica o de acción nº 1:

- 1.-** Incrementar la motivación de las personas que componen la policía foral procurando la satisfacción por el trabajo realizado
- 2.-** Mejorar los resultados en la labor de la policía foral asegurando unas buenas condiciones de trabajo.
- 3.-** Definir el modelo de liderazgo en la policía foral que garantice la transmisión de la información y del conocimiento de la organización promoviendo los valores inherentes a la misma.
- 4.-** Promover la formación basada en el desarrollo de las competencias profesionales y la evaluación de la formación profesional para lograr un adecuado desempeño del puesto de trabajo
- 5.-** Revisar y evaluar el plan de comunicación interna para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la organización
- 6.-** Sistematizar las relaciones con los representantes de los trabajadores para fomentar su participación activa
- 7.-** Mejorar la comunicación externa que asegure la correcta transmisión de la información y la imagen institucional
- 8.-** Fomentar la implicación de las personas que conforman la policía foral, mediante actividades que contribuyan a un desarrollo personal y a una cohesión social

Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LÍNEA ESTRATÉGICA 1		Plan de actuaciones clave		RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018			Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO		
					Ejercicio 2017				2017							
					Cap I	Cap II	Cap VI	TOTAL	2T	3T	4T					
<b>OBJ. EST. - 1 - Conceptos clave: Puestos de trabajo, carrera profesional, reconocimiento y remuneración</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 1</b> Incrementar la MOTIVACIÓN de las personas que componen la Policía Foral procurando la SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO realizado	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	1.1	Adaptar las retribuciones complementarias al perfil de cada puesto de trabajo	L.1.1.1-1	Evaluar los puestos de trabajo (1.1)	GT EVALUACIÓN PUESTOS TRABAJO								Estudio de Evaluación de Puestos		
				L.1.1.1-2	Llevar a cabo la valoración retributiva vinculada al puesto de trabajo (1.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR										
		1.2	Desarrollar la carrera profesional vertical y horizontal	L.1.1.2-1	Establecer un procedimiento de promoción interna de carácter periódico (1.2)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR										
				L.1.1.2-2	Identificar aquellos puestos de trabajo en los que la promoción interna no implique movilidad funcional (1.2)	JEFATURA POLICIA FORAL								Concurso de traslados		
		1.3	Actualizar e impulsar el procedimiento para canalizar las aportaciones innovadoras en el trabajo de los policías	L.1.1.3-1	Canalizar, documentar y difundir las iniciativas para la mejora en el trabajo (1.3)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y GRUPO COMUNICACIÓN								PNT para la articulación de equipos de trabajo		
		1.4	Lograr la satisfacción en el trabajo, consiguiendo unos empleados comunicativos, creativos y flexibles	L.1.1.4-1	Actualizar y mejorar el sistema de reconocimiento de los policías (1.4)	JEFE POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA								Encuesta policías 2016		
				L.1.1.4-2	Fomentar la participación a través de la creación de equipos de trabajo para la mejora de la organización (1.4)	JEFE PF Y JEFES DE AREA										
		1.5	Impulsar la mediación como fórmula para la resolución de conflictos laborales	L.1.1.5-1	Diseñar junto con los representantes de los trabajadores el equipo de mediación en materia laboral (1.5)	REPRESENTANTES TRABAJADORES Y JEFE PF								PNT para la mediación		
				L.1.1.5-2	Formación en resolución de conflictos y mediación (1.5)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS										
<b>OBJ. EST. - 2 - Conceptos clave: Evaluación de riesgos, seguridad en el trabajo y protección trabajadores</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 2</b> Mejorar los RESULTADOS EN LA LABOR de la Policía Foral asegurando unas buenas CONDICIONES DE TRABAJO	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	2.1	Diseñar una política activa de prevención para la salud de los trabajadores	L.1.2.1-1	Realización del documento soporte sobre política para la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) en la Policía Foral (PF) durante el primer trimestre de cada año (2.1)	GRUPO RECURSOS HUMANOS Y COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD								Política de Prevención de Riesgos Laborales		
				L.1.2.1-2	Mantener actualizado el sistema de gestión de la salud y la prevención documentado (2.1)	GRUPO DE RECURSOS HUMANOS								Especialidades policiales en PF		
		2 BIS.1	Integrar la perspectiva de género en la Policía Foral	L.1.2.BIS.1-1	Uniformidad de las mujeres policías así como su dotación policial	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL + GRUPO DE RECURSOS HUMANOS								Informe sobre la incidencia del género en la policía		
		2 BIS.2	Garantizar la conciliación laboral y familiar en las etapas evolutivas de la maternidad	L.1.2.BIS.2-1	Etapas maternidad: gestación, lactancia y maternidad temprana	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL + GRUPO DE RECURSOS HUMANOS								Informe sobre la incidencia del género en la policía		
		2.2	Desarrollar una prevención dinámica, continua y sistemática de la salud y la seguridad en el trabajo	L.1.2.2-1	Desarrollar acciones formativas en materia de prevención de riesgos laborales (2.2)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS (ESEN)										
				L.1.2.2-2	Actualizar la evaluación de riesgos físicos y psicosociales para el puesto de Policía Foral - PRL a través del Servicio de Prevención (2.2)	SECCION PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y GRUPO DE RRRH								Sistema de gestión de la salud		
				L.1.2.2-3	Promover la coordinación y la participación en el sistema de salud de los representantes de los trabajadores (2.2)	GRUPO RECURSOS HUMANOS Y COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD								Evaluación de riesgos en PF		
		2.3	Obtener un diagnóstico de situación del estado de salud física, mental y social de los trabajadores	L.1.2.3-1	Realizar una nueva encuesta a los trabajadores de la organización en la parte final del periodo de vigencia del Plan Director (2.3)	GT PARA EL PLAN DIRECTOR - INSTITUTO ESTADÍSTICA NAVARRA E INAP										
<b>OBJ. EST. - 3 - Conceptos clave: Liderazgo, valores, cadena de mando y transferencia de conocimiento</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 3</b> Definir el MODELO DE LIDERAZGO en la Policía Foral que garantice la TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO de la organización promoviendo los VALORES inherentes a la misma	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	3.1	Definir los rasgos característicos del liderazgo en la Policía Foral	L.1.3.1-1	Establecer un procedimiento de relaciones internas del Jefe de Policía Foral con la cadena de mando	GRUPO DE COMUNICACIÓN								PNT - Relaciones con jefatura		
				L.1.3.1-2	Establecer criterios para las relaciones institucionales del Jefe de la Policía Foral	JEFE DE LA POLICIA FORAL										
		3.2	Implantar el modelo de liderazgo definido para la Policía Foral	L.1.3.2-1	Homogeneizar los criterios de liderazgo para la estructura de mandos (3.2)	JEFE POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA								Gestión del conocimiento en PF		
				L.1.3.2-2	Adquirir, gestionar y transmitir el conocimiento a la organización de la Policía Foral (3.2)	JEFE Y ESTRUCTURA MANDOS PF								Criterios liderazgo en PF		
		3.3	Vertebrar vertical y horizontalmente la organización a través del compromiso de sus miembros con la organización y para el logro de sus objetivos	L.1.3.2-3	Evaluación del liderazgo tanto de la organización como de la cadena de mando (3.2)	GT-AD HOC Nº 2										
				L.1.3.3-1	Establecer reuniones deslocalizadas, más presencia de los Jefes de Unidades en las Comisarias Territoriales (3.3)	JEFE POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA										
				L.1.3.3-2	Profundizar en el diagnóstico de situación interno obtenido de la encuesta a los trabajadores y analizar la disparidad de criterios entre mandos y policías mediante un estudio específico de la dimensión donde se recoge la citada disparidad	GT-PD										
<b>OBJ. EST. - 4 - Conceptos clave: Desempeño puesto, formación, detección necesidades y evaluación de la formación.</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 4</b> Promover la FORMACIÓN basada en el desarrollo de las COMPETENCIAS PROFESIONALES y la evaluación de la formación profesional para lograr un adecuado desempeño del puesto de trabajo	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	4.1	Establecer un procedimiento para la identificación u definición de las necesidades	L.1.4.1-1	Definir los criterios de acceso a la Unidad de Formación (4.1)	ESEN - JEFATURA DE LA POLICIA FORAL-AREA INSPECCION GENERAL								Documento detección necesidades		
				L.1.4.1-2	Establecer las funciones del personal de la Unidad de Formación así como su dependencia orgánica y funcional (4.1)	ESEN - JEFATURA DE LA POLICIA FORAL-AREA INSPECCION GENERAL										
				L.1.4.1-3	Actualizar el protocolo de relación entre la Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra (ESEN) y la Policía Foral	ESEN - JEFATURA POLICIA FORAL - AREA INSPECCION GENERAL										
		4.2	Diseñar los currículos de la formación de ingreso y ascenso integrado en un sistema educativo	L.1.4.2-1	Tramitación de la equivalencia del empleo de cabo y el título de técnico superior de formación profesional (4.2)	ESEN - DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN- MINISTERIO EDUCACION								Currículos formativos policiales		
				L.1.4.2-2	Establecer un convenio con la Universidad Pública de Navarra para la elaboración del currículo del empleo de subinspector equivalente al grado (4.2)	ESEN - UPNA - DEPARTAMENTO INTERIOR								Perfiles formativos por especialidades		
				L.1.4.2-3	Establecer un convenio con la Universidad Pública de Navarra para la elaboración del currículo del empleo de comisario equivalente al máster (4.2)	ESEN - UPNA - DEPARTAMENTO INTERIOR										
				L.1.4.2-4	Modificar el currículo de formación de ingreso para dar cabida a la formación obligatoria de idiomas oficiales de Navarra: Euskera (4.2)	ESEN - INAP - DEPARTAMENTO INTERIOR								Currículos formativos policiales		
		4.3	Adaptar la formación continua y de especialización a las requerimientos de los puestos de trabajo	L.1.4.3-1	Identificar y definir las necesidades formativas vinculadas a los puestos de trabajo planificando las acciones formativas (4.3). Formar en materia de Policía Asistencial y Violencia de Género a los policías desplegados en las Comisarias Territoriales y a todas las mujeres policía	GRUPO DE FORMACIÓN								PNT para las relaciones con la ESEN		
		4.4	Realizar sistemáticamente la evaluación de la formación en todas sus fases	L.1.4.4-1	Evaluar la formación en F-IV (transfer al puesto), F-V (impacto formación en org.) y F-VI (valor añadido al sº prestado a la sociedad) (4.4)	ESEN - AREA DE INSPECCION GENERAL										
		4.5	Potenciar la investigación y la innovación en el ámbito de la formación	L.1.4.5-1	Elaboración de manuales didácticos de todas las actividades formativas (4.5)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS										
		L.1.4.5-2	Potenciar la participación del personal de la Policía Foral en la impartición de la formación y la transmisión del conocimiento	POLICIA FORAL DE NAVARRA - ESEN												
		L.1.4.5-3	Incrementar el Fondo de documentación de la biblioteca especializada de la ESEN mediante "desideratas" (4.5)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS + POLICIA FORAL												
							IMPACTO ECONÓMICO TOTAL									



Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LÍNEA ESTRATÉGICA 1		Plan de actuaciones clave		RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO	
					Ejercicio 2017				2017							
					Cap. I	Cap. II	Cap. VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T				
<b>OBJ. EST. - 5 - Conceptos clave: Transmisión de la información y comunicación. Redes sociales</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b>  Revisar y evaluar el plan de COMUNICACIÓN INTERNA para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la organización	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>  5.1 <i>Evaluar y revisar el Procedimiento de Comunicación Interna para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la</i>	L.1.5.1 - 1	Revisar e integrar los procedimientos normalizados de trabajo sobre comunicación interna (5.1)	GRUPO DE COMUNICACIÓN - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO									Plan de comunicación interno			
		L.1.5.1 - 2	Desarrollar aplicaciones tecnológicas que mejoren la comunicación interna (5.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y GRUPO DE COMUNICACIÓN												
		L.1.5.2 - 1	Potenciar la comunicación interna a través del Briefing (PNT's) (5.2)	ESTRUCTURA DE MANDOS DE LA POLICÍA FORAL												
		L.1.5.2 - 2	Implantar el Plan de Comunicación Interna de la Policía Foral (5.2)	GRUPO DE COMUNICACIÓN - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO												
	5.2 <i>Evaluar el impacto de la comunicación interna</i>	L.1.5.2 - 3	Impulsar el Boletín de Información Policial en formato digital (5.2)	GRUPO DE COMUNICACIÓN									Sistema del buzón tecnológico			
		L.1.5.2 - 4	Implantar el buzón tecnológico para la recogida de quejas y sugerencias del personal de la organización (5.2)	GRUPO DE COMUNICACIÓN Y BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO												
<b>OBJ. EST. - 6 - Conceptos clave: Transparencia, colaboración e implicación</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6</b>  Sistematizar las relaciones con los REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES para fomentar su PARTICIPACIÓN activa	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>  6.1 <i>Establecer un procedimiento que facilite la participación de los representantes de los trabajadores para la mejora del trabajo</i>	L.1.6.1 - 1	Mejorar la comunicación con los representantes de los trabajadores (6.1)	DEPARTAMENTO INTERIOR - DIRECCIÓN GENERAL INTERIOR - JEFATURA POLICIA FORAL									Acuerdos con los representantes de los trabajadores			
		L.1.6.1 - 2	Establecer los niveles de interlocución (6.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICIA FORAL												
		L.1.6.1 - 3	Delimitar los contenidos de la relación (6.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICIA FORAL												
		L.1.6.1 - 4	Concretar los cauces de participación (6.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICIA FORAL												
	6.2 <i>Potenciar la actividad de los Órganos de representación</i>	L.1.6.2 - 1	Comisión de personal. Mesas de negociación (general y sectorial)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICIA FORAL									Negociación colectiva			
		L.1.6.2 - 2	Instrumentos para concretar la negociación: Pactos y Acuerdos	DEPARTAMENTO INTERIOR - DGI - JEFATURA POLICIA FORAL - DGFP												
<b>OBJ. EST. - 7 - Conceptos clave: Tipo de información, comunicante y criterios divulgación. Imagen institucional</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7</b>  Mejorar la COMUNICACIÓN EXTERNA que asegure la correcta transmisión de la información y la IMAGEN INSTITUCIONAL	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>  7.1 <i>Evaluar y revisar el Procedimiento de Comunicación Externa</i>	L.1.7.1 - 1	Revisar e integrar los procedimientos normalizados de trabajo sobre comunicación externa (7.1)	GRUPO DE COMUNICACIÓN - SERVICIO DE COMUNICACION									Plan de comunicación externo			
		L.1.7.1 - 2	Desarrollar aplicaciones tecnológicas que mejoren la comunicación externa (7.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y GRUPO DE COMUNICACIÓN												
		L.1.7.1 - 3	Aprobar el Plan de Comunicación Externa de la Policía Foral (7.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICIA FORAL												
	7.2 <i>Promover la mejora de la Imagen Institucional de la PF</i>	L.1.7.2 - 1	Definir la presencia de la Policía Foral en actos institucionales (7.2)	JEFE DE LA POLICIA FORAL - JEFES DE ÁREA									Marca/s de Policía Foral			
		L.1.7.2 - 2	Divulgar información que mejore la imagen institucional de la PF (7.2)	GRUPO DE COMUNICACIÓN												
		L.1.7.2 - 3	Establecer criterios para la divulgación de la información a los medios (7.2)	GRUPO DE JEFATURA Y COMUNICACIÓN												
	7.3 <i>Desarrollar un Plan de Comunicación Externa que mejore la gestión de información para la ciudadanía</i>	L.1.7.3 - 1	Potenciar la actividad de las Redes Sociales (7.3)	GRUPO COMUNICACIÓN												
		L.1.7.3 - 2	Comunicar las acciones realizadas por la Policía Foral (7.3)	GRUPO DE COMUNICACIÓN												
		L.1.7.3 - 3	Informar a la ciudadanía sobre las funciones que realiza la organización (7.3)	GRUPO COMUNICACIÓN												
<b>OBJ. EST. - 8 - Conceptos clave: Principios, relaciones y cultura de la organización</b>																
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8</b>  Fomentar la IMPLICACIÓN de las personas que conforman la Policía Foral, mediante actividades que contribuyan a un desarrollo personal y a una COHESIÓN SOCIAL	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>  8.1 <i>Incitar las relaciones interpersonales para fomentar el sentido de pertenencia a la Policía Foral</i>	L.1.8.1 - 1	Creación de una Fundación Social sin ánimo de lucro (8.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICIA FORAL									Normativa para la constitución de una Fundación Cultural			
		L.1.8.1 - 2	Impulso de actividades sociales y culturales relacionadas con la Policía Foral (8.1)	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL												
	8.2 <i>Promover la elaboración y consolidación de la memoria histórica de la Policía Foral</i>	L.1.8.2 - 1	Recopilación de los medios materiales utilizados históricamente por la Policía Foral (8.2)	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL												
		L.1.8.2 - 2	Constitución de un museo sobre la historia de la Policía Foral (8.2)	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL												
					IMPACTO ECONÓMICO TOTAL					CRONOGRAMA						

## B.- LÍNEA ESTRATÉGICA Nº 2 – ORGANIZACIÓN

### LÍNEA DE ESTRATÉGICA **2**

#### *IMPLANTAR UN MODELO ORGANIZATIVO INNOVADOR Y FLEXIBLE ORIENTADO HACIA UNA GESTIÓN EFICIENTE*

Esta línea de acción se articula a través del otro impulsor tangible que es la forma de organizarse de las personas y su forma de trabajar para conseguir los objetivos que se plantean.

La Policía Foral es una organización con una dilatada trayectoria en materia de calidad y en ese camino pretende avanzar el presente Plan, posicionando a la organización en la gestión por procesos y la implantación del ciclo PDCA para la mejora continua, además sistematizar la evaluación constante y permanente de los resultados de la actividad.

Por otra parte, el diagnóstico de situación ha evidenciado que la organización debe ser más flexible y ágil en su estructura, esta policía autonómica debe seguir su hoja de ruta en cuanto a desarrollo tecnológico, debe garantizar la seguridad informática de los datos que maneja y el correcto tratamiento de los mismos.

Por último, la organización se debe hacer más visible para la sociedad a la que sirve, la estrategia aperturista y participativa operada en fase de diagnóstico debe tener su continuación ahora, durante la implementación de las medidas que se proponen en el presente Plan, de tal manera que la ciudadanía pueda valorar, opinar y, en su caso, proponer nuevas o mejores alternativas.

Son objetivos estratégicos para la Línea estratégica o de acción nº 2:

**9.-** Diseñar e implantar la gestión por procesos en la policía foral para lograr un servicio más eficiente.

**10.-** Establecer un modelo de trabajo policial basado en la mejora continua y en la evaluación de los resultados de actividad para alcanzar los objetivos estratégicos.

- 11.- Optimización de los recursos humanos promoviendo adaptaciones normativas que doten de flexibilidad y dinamismo a la organización
- 12.- Revisar el sistema de gestión de emergencias para el establecimiento de criterios racionales de movilización de recursos operativos
- 13.- Impulsar el desarrollo tecnológico para mejorar el servicio policial y garantizar la interoperabilidad con otros sistemas de información
- 14.- Estructurar, tratar y tramitar la documentación administrativa de modo sostenible y orientada al archivo para su salvaguarda
- 15.- Garantizar la seguridad informática de los datos de carácter personal que son responsabilidad de la organización asegurando el cumplimiento de lo establecido legalmente sobre protección de datos de carácter personal.
- 16.- Promover la participación de entidades externas que faciliten la apertura de la policía foral orientándola hacia las necesidades de la sociedad a la que sirve y facilitando su transparencia
- 17.- Promover las relaciones institucionales para incardinar a la policía foral como una estructura básica de la sociedad navarra.



Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LÍNEA ESTRATÉGICA 2		Plan de actuaciones clave		RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO		
					Ejercicio 2017				2017								
					Cap I	Cap II	Cap VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T					
<b>OBI. EST. - 9 - Conceptos clave: Estrategia, gestión, procesos y servicio público</b>																	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 9</b> Diseñar e implantar la GESTIÓN POR PROCESOS en la Policía Foral para lograr un servicio más eficiente	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	9.1	Elaborar el Mapa de Procesos de la PF	L.2.9.1-1	Formar a los mandos de la PF en el sistema de Gestión por Procesos (9.1)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS + GRUPO DE FORMACIÓN									Mapa de procesos de PF		
				L.2.9.1-2	Identificar y definir los procesos de la organización (9.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR											
				L.2.9.1-3	Clasificación en operativos, estratégicos y de apoyo (9.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR											
		9.2	Desarrolla de los Procesos identificados	L.2.9.2-1	Identificación de las acciones propias de cada proceso (9.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR											
		9.3	Implantar los Procesos desarrollados en la PF	L.2.9.2-2	Elaboración, Validación y Aprobación de cada proceso (9.2 y 9.3)	JEFE POLICIA FORAL - JEFES DE AREA - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
		L.2.9.3-1	Divulgación mediante los cauces establecidos (9.3)	GRUPO DE COMUNICACIÓN													
		L.2.9.4-1	Ejecución y revisión periódica de cada proceso (9.4)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO TRABAJO PLAN DIRECTOR													
<b>OBI. EST. - 10 - Conceptos clave: Carta de servicio, calidad, innovación y tendencias</b>																	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 10</b> Establecer un modelo de trabajo policial basado en la MEJORA CONTINUA y en la EVALUACIÓN de los resultados de actividad para alcanzar los objetivos estratégicos	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	10.1	Revisar y adecuar Cuadro de Mando Integral (CMI) de la Policía Foral a la estrategia del Plan Director	L.2.10.1-1	Identificar y establecer los indicadores de gestión de la nueva estrategia organizativa que permitan la evaluación de resultados (10.1)	JEFES DE AREA - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD									Cuadro de Mando Integral - Indicadores PF		
				L.2.10.1-2	Implantar un sistema para el seguimiento de la calidad de los indicadores de seguridad pública (10.1)	GT-AD HOC Nº 3 - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
		10.2	Intercambiar experiencias y metodología de trabajo con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad	L.2.10.2-1	Realizar Jornadas Técnicas policiales con participación de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (10.2)	ESEN - JEFATURA POLICIA FORAL - AREA DE INSPECCION GENERAL											
				L.2.10.2-2	Fomentar la participación en foros relacionados con la actividad policial (10.2)	JEFATURA POLICIA FORAL - AREA INSPECCION GENERAL - ESEN											
				L.2.10.2-3	Avanzar en la innovación mediante la prospectiva en la prestación de servicios policiales	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
		L.2.10.3-1	Actualizar los indicadores y los compromisos contenidos en la Carta de Servicios (10.3)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD									Carta de Servicios de PF				
		L.2.10.3-2	Auditar anualmente el grado de cumplimiento de los compromisos (10.3)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO - AGENTES EXTERNOS									Auditoria interna evaluación económica Carta				
<b>OBI. EST. - 11 - Conceptos clave: Regulación normativa, recursos humanos y condiciones laborales</b>																	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 11</b> Optimización de los RRHH promoviendo ADAPTACIONES NORMATIVAS que doten de flexibilidad y dinamismo a la organización	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	11.1	Responder de forma eficaz y eficiente a las demandas de los ciudadanos en materia de seguridad	L.2.11.1-1	Llevar a cabo la revisión del cómputo anual de trabajo de los policías	JEFE POLICIA FORAL - GRUPO DE RECURSOS HUMANOS									Marco normativo de PF		
				L.2.11.1-2	Adaptar los calendarios a las necesidades de los servicios (11.1)	JEFE POLICIA FORAL - JEFES DE AREA											
				L.2.11.1-3	Regulación de la segunda actividad: identificar los puestos de trabajo susceptibles de ser ocupados por personal en situación de segunda actividad	GT-AD HOC Nº 4 - JEFE POLICIA FORAL - SERVICIO JURIDICO Y DE PERSONAL - RRHH									Estudio puestos PF y segunda actividad		
				L.2.11.1-4	Valorar la incorporación de la vigilancia privada para la protección de edificios	SERVICIO DESARROLLO POLITICAS DE SEGURIDAD - BRIGADA SEGURIDAD PRIVADA Y SISTEMAS											
		11.2	Optimizar la formación y la experiencia adquirida para el desempeño del puesto de trabajo	L.2.11.2-1	Definir los periodos de máxima y mínima permanencia en determinadas unidades (11.2)	GT-AD HOC Nº 5 - JEFE POLICIA FORAL - SERVICIO JURIDICO Y DE PERSONAL - RRHH											
		L.2.11.2-2	Definir los criterios de acceso a las unidades en función del perfil requerido (11.2)	GT-AD HOC Nº 5 - JEFE POLICIA FORAL - SERVICIO JURIDICO Y DE PERSONAL - RRHH									Criterios de acceso y permanencia en las Unidades de PF				
<b>OBI. EST. - 12 - Conceptos clave: Emergencias, movilización recursos, disponibilidad y operatividad</b>																	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 12</b> Revisar el SISTEMA DE GESTIÓN DE EMERGENCIAS para el establecimiento de CRITERIOS racionales de MOVILIZACIÓN de recursos operativos	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	12.1	Definir el modelo del Centro de Coordinación Operativa de los Recursos policiales (SALA VIRTUAL ÚNICA)	L.2.12.1-1	Geoposicionamiento de todos los recursos policiales operativos: Cuerpo Nacional de Policía, Guardia Civil, Policía Foral y Policías Locales (12.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + JUNTA DE SEGURIDAD									Sala Virtual única		
				L.2.12.1-2	Integración de todas las llamadas en un sistema único de gestión de emergencias (Sala 112) (12.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + JUNTA DE SEGURIDAD									Criterios movilización recursos policiales		
				L.2.12.1-3	Concretar los criterios de movilización, casuística y sucesos (12.1)	COMITÉ DE COORDINACION POLICIAL											
		12.2	Estudio para la implantación del sistema único de gestión de emergencias	L.2.12.2-1	Análisis Tecnológico del Sistema (12.2)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - COMITÉ DE COORDINACIÓN											
				L.2.12.2-2	Estimación económica del Sistema (12.2)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - COMITÉ DE COORDINACIÓN											
		L.2.12.2-3	Acuerdo por las Administraciones Públicas implicadas (12.2)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR - SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURIDAD													
<b>OBI. EST. - 13 - Conceptos clave: Modernización, NNTT's y gestión del conocimiento</b>																	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 13</b> Impulsar el DESARROLLO TECNOLÓGICO para mejorar el servicio policial y garantizar la INTEROPERABILIDAD con otros sistemas de información	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	13.1	Impulsar la implantación de la estrategia diseñada en el Sistema de Información Policial	L.2.13.1-1	Desarrollo progresivo del Sistema de Información Policial conforme a la estrategia prevista (13.1)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD									Sistema de Información Policial - SIP		
				L.2.13.1-2	Establecer la inversión precisa y el presupuesto anual vinculado a las NNTT's para PF (13.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR - DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR - JEFATURA											
				L.2.13.1-3	Implantar sistemas de información basados en tecnologías de movilidad (13.1)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
				L.2.13.1-4	Establecer una arquitectura informática asociada al nuevo modelo organizativo y policial (13.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
		13.2	Promover integraciones de los sistemas entre distintas agencias en el marco de la seguridad pública	L.2.13.2-1	Identificar las agencias con las que establecer la interoperabilidad (13.2)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO											
		L.2.13.2-2	Suscribir los correspondientes acuerdos de colaboración (13.2)	DEPARTAMENTO INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL									Convenios colaboración con agencias				
							<b>IMPACTO ECONÓMICO TOTAL</b>				<b>CRONOGRAMA</b>						

Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LÍNEA ESTRATÉGICA 2		Plan de actuaciones clave		RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO
					Ejercicio 2017				2017						
					Cap I	Cap II	Cap VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T			
<b>OBJ. EST. - 14 - Conceptos clave: Documentación, archivo y sostenibilidad</b>															
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 14</b>  Estructurar, tratar y tramitar la DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA de modo sostenible y orientada al ARCHIVO para su salvaguarda	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	14.1	Establecer un sistema de gestión de la documentación administrativa	L 2. 14.1 - 1	Identificar y definir los documentos administrativos (14.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA									PNT - Gestión documentación administrativa
				L 2. 14.1 - 2	Estructurar la documentación en las unidades de red (14.1)	GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA									
				L 2. 14.1 - 3	Establecer los niveles de acceso a la información (14.1)	JEFATURA - JEFES DE ÁREAS									
		14.2	Ordenación del archivo físico y digital de la documentación administrativa	L 2. 14.2 - 1	Formar al personal que realiza gestión administrativa en materia de archivo documental (14.2)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS									
				L 2. 14.2 - 2	Ordenar la documentación en las modalidades de archivo vivo y permanente (14.2)	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL - GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA									
				L 2. 14.2 - 3	Transferir la documentación al Archivo General (14.2)	GRUPO DE ADMINISTRACION - GRUPO DE ADMINISTRACION DE MEDIOS									
				L 2. 14.2 - 4	Implantación del sistema de archivo digital (14.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA									
				L 2. 14.2 - 5	Implantación del sistema de archivo digital. Avanzar hacia la e-administración o administración electrónica (14.2)	ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL + GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA					Administración electrónica en PF				
<b>OBJ. EST. - 15 - Conceptos clave: Seguridad informática, protección datos carácter personal</b>															
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 15</b>  Garantizar la SEGURIDAD INFORMÁTICA de los DATOS DE CARÁCTER PERSONAL que son responsabilidad de la organización asegurando el cumplimiento de lo establecido legalmente sobre protección de datos de carácter personal.	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	15.1	Regulación de los ficheros policiales que contengan datos de carácter personal en el marco del cumplimiento de la normativa aplicable	L 2. 15.1 - 1	Determinar los flujos de la información policial: obtención de datos, tratamiento dentro de la Organización y cesiones a otras agencias (15.1)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO									Ficheros con respecto a LOPD
				L 2. 15.1 - 2	Categorizar los datos personales, su utilización, finalidades de uso y colectivos afectados (15.1)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO									
				L 2. 15.1 - 3	Establecer los procedimientos para la gestión de los derechos ciudadanos sobre acceso, rectificación, cancelación u oposición de datos personales (15.1)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO									
		15.2	Desarrollar e implementar las aplicaciones del Sistema de Información Policial	L 2. 15.2 - 1	Establecer los perfiles de accesos a las aplicaciones y definir los procedimientos para la gestión de usuarios de las mismas (15.2)	JEFATURA + JEFES DE ÁREAS + BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO									
				L 2. 15.2 - 2	Definir las tecnologías de los desarrollos informáticos y las telecomunicaciones para el tratamiento de los datos (15.2)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO									
		15.3	Realizar las auditorías periódicas previstas en la normativa.	L 2. 15.3 - 1	Establecer un procedimiento de mejora continua en relación a las auditorías realizadas (15.3)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - AUDITORES L.O.P.D.									Auditoría para la LOPD
		<b>OBJ. EST. - 16 - Conceptos clave: Apertura, accesibilidad y participación</b>													
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 16</b>  Promover la PARTICIPACIÓN de entidades EXTERNAS que faciliten la apertura de la Policía Foral orientándola hacia las necesidades de la sociedad a la que sirve y facilitando su TRANSPARENCIA.	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	16.1	Promover la transparencia y la participación ciudadana en el proceso de elaboración del Plan Director	L 2. 16.1 - 1	Planificación de las fases previstas en el Plan de Participación (16.1)	SERVICIO DE PARTICIPACIÓN + GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR									Plan de participación para el PD
				L 2. 16.1 - 2	Proceso de participación pública a través del Portal de Gobierno Abierto (16.1)	GOBIERNO ABIERTO + GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR									
		16.2	Facilitar la participación de entidades externas para la mejora de la gestión	L 2. 16.2 - 1	Participación de entidades externas en los equipos para el diseño de procesos (16.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO									
				L 2. 16.2 - 1 BIS	Establecer un proceso que regule la responsabilidad de las actuaciones, la gestión los resultados de actividad de la organización ante el Gobierno de Navarra la ciudadanía	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA									
				L 2. 16.2 - 2	Incorporar personal técnico de la Administración Foral en la gestión organizativa (16.2)	DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR - DIRECCIÓN GENERAL FUNCIÓN PÚBLICA					Catálogo de puestos técnicos en PF				
				L 2. 16.2 - 3	Realizar auditorías externas y activar mecanismos interno-externos de control sobre las actuaciones policiales (16.2)	DIVISION GENERAL TECNICA - BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD					Auditorías externas para la participación				
				L 2. 16.2 - 4	Profundizar en el conocimiento de la realidad social mediante el intercambio de la información	GT PLAN DIRECTOR									
<b>OBJ. EST. - 17 - Conceptos clave: Relaciones, acuerdos, contactos</b>															
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 17</b>  Promover las RELACIONES INSTITUCIONALES para incardinar a la Policía Foral como una ESTRUCTURA BÁSICA DE LA SOCIEDAD NAVARRA.	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	17.1	Promover las relaciones con los Grupos de Interés	L 2. 17.1 - 1	Revisar y actualizar la relación de los Grupos de Interés para la Policía Foral (17.1)	JEFATURA - ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL									Grupos de Interés para la Policía Foral
				L 2. 17.1 - 2	Establecer el marco de relaciones con los Grupos de Interés (17.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA									
		17.2	Promover la participación en los órganos colegiados	L 2. 17.2 - 1	Suscribir o, en su caso, revisar los acuerdos, convenios o protocolos existentes (17.2)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA									
				L 2. 17.2 - 2	Delimitar el nivel de participación y el ámbito de actuación (17.2)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA									
		17.3	Potenciar el conocimiento y el acercamiento a la multiculturalidad como realidad social	L 2. 17.3 - 1	Establecer el marco de relaciones con entes sociales o asociaciones profesionales (17.3)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA					Política acercamiento a la multiculturalidad				
				L 2. 17.3 - 2	Acercamiento hacia las distintas realidades culturales existentes en la Comunidad (17.3)	JEFES ÁREAS DE LA POLICÍA FORAL - GRUPO DE COMUNICACIÓN									
<b>IMPACTO ECONÓMICO TOTAL</b>											<b>CRONOGRAMA</b>				



### C.- LÍNEA ESTRATÉGICA 3 – MODELO POLICIAL

## LÍNEA DE ESTRATÉGICA 3

**DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA**



Dos finalidades básicas suponen la implementación de esta Línea de Acción: reducir y mejorar los índices de criminalidad en Navarra y generar un entorno de convivencia más seguro a través de un sistema de seguridad preventivo próximo y proactivo al ciudadano.

La estrategia es apostar por un modelo policial adecuado para Navarra que optimice los recursos policiales, redefiniendo la actividad policial desde la patrulla operativa actuante en un sistema preventivo y de investigación orientado por la inteligencia.

Para definir el modelo óptimo será preciso analizar factores tales como la ratio policial por cada 1000 habitantes, el despliegue y la cobertura del territorio, el cómputo horario y la jornada laboral de los distintos servicios policiales actuantes en Navarra. Finalmente, será crucial estimar el impacto económico del modelo seleccionado.

Son objetivos estratégicos para la Línea estratégica o de acción nº 3:

- 18.-** Consensuar con los interlocutores válidos el modelo policial organizativo para Navarra para la optimización de los servicios policiales
- 19.-** Incrementar la presencia de la policía foral en el ámbito territorial de la comunidad foral para atender las necesidades en materia de seguridad pública
- 20.-** Revisar el modelo de la patrulla policial para establecer un sistema de prevención proactiva y de proximidad a la ciudadanía
- 21.-** Desarrollar la inteligencia policial orientada hacia la prevención y la investigación con el fin de reducir la tasa de criminalidad
- 22.-** Implantar el modelo de investigación policial que mejore la eficacia y la eficiencia en el esclarecimiento de los ilícitos penales
- 23.-** Potenciar los servicios de policía científica para satisfacer las necesidades de investigación
- 24.-** Incrementar la cooperación y coordinación con las policías locales de Navarra mediante la implantación de un único sistema de información policial para la mejora de la seguridad pública
- 25.-** Impulsar la cooperación policial autonómica, nacional e internacional para la persecución de la delincuencia afianzando la presencia de la organización en todos los foros
- 26.-** Mejorar el grado de percepción de la seguridad subjetiva de los ciudadanos para promover la paz social



Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LÍNEA ESTRATÉGICA 3	Plan de actuaciones clave	RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO												
			Ejercicio 2017				2017																		
			Cap I	Cap II	Cap VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T															
<b>DBI. EST. - 18 - Conceptos clave: Modelo policial, funciones y optimización recursos policiales</b>																									
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 18</b>  Consensuar con los interlocutores válidos el MODELO POLICIAL organizativo para NAVARRA para la optimización de los servicios policiales	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	18.1	Obtener la ratio adecuada para Navarra del nº policías / 1000 habitantes	L.3.18.1 - 1	Conocer los indicadores clave sobre Seguridad Pública en Navarra (18.1)	ÁREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (INTELIGENCIA)- BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD														Indicadores clave Seguridad Pública					
				L.3.18.1 - 2	Analizar los recursos policiales actuales en Navarra y su distribución territorial por especialidades (18.1)	JUNTA DE SEGURIDAD - COMITÉ DE COORDINACIÓN															Estudio ratio policial en Navarra				
				L.3.18.1 - 3	Considerar el cómputo anual de horas y la distribución de la jornada laboral (18.1)	JUNTA DE SEGURIDAD - COMITÉ DE COORDINACIÓN																			
				18.2	Conocer el módulo de coste de los servicios policiales en Navarra	L.3.18.2 - 1	Conocer el coste funcional y estructural anual por policía (18.2)	GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR														Módulo coste Policía Foral			
						L.3.18.2 - 2	Conocer el coste a nivel operativo y de gestión (18.2)	GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA																	
						L.3.18.2 - 3	Conocer el coste directo e indirecto (18.2)	GRUPO DE TRABAJO PARA EL PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA																	
						18.3	Valoración de la ciudadanía navarra sobre la prestación de servicios por la Policía Foral	L.3.18.3 - 1	Analizar los resultados del estudio sobre la presencia de la Policía Foral (18.3)	GT PLAN DIRECTOR													Encuesta ciudadanía navarra		
						L.3.18.3 - 2	Analizar los resultados del estudio sobre la labor que desempeña la Policía Foral (18.3)	GT PLAN DIRECTOR																	
						L.3.18.3 - 3	Analizar los resultados del estudio sobre la ejecución de competencias de la Policía Foral en exclusividad o de forma compartida con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (18.3)	GT PLAN DIRECTOR																	
						18.4	Modular el modelo policial compartido o de coexistencia actual	L.3.18.4 - 1	Ampliar la presencia de la Policía Foral incrementando los recursos (18.4)	DGI- JEFE POLICIA FORAL - DGFP													Acuerdos Junta de Transferencias		
						L.3.18.4 - 2	Despliegue progresivo de la Policía Foral con la creación de nuevas comisarías territoriales u oficinas de atención policial (18.4)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR - DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR																	
						18.5	Implantar el modelo policial de complementariedad o subsidiaridad	L.3.18.5 - 1	Ejercer en exclusividad las competencias de tráfico y medio ambiente por la Policía Foral (18.5)	ACUERDO GOBIERNO DEL ESTADO + GOBIERNO DE NAVARRA															
						L.3.18.5 - 2	Compartir las competencias de investigación y seguridad ciudadana entre las FCS presentes en Navarra (18.5)	COMITÉ Y COMISIONES DE COORDINACIÓN																	
						L.3.18.5 - 3	Continuar con el despliegue territorial para Policía Foral (18.5)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR - DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR																	
						L.3.18.5 - 4	Incrementar los recursos policiales en Policía Foral y repliegue de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado (18.5)	ACUERDO GOBIERNO DEL ESTADO + GOBIERNO DE NAVARRA																	
						18.6	Implantar el modelo policial de exclusividad	L.3.18.6 - 1	Ejercer en exclusividad las competencias de seguridad ciudadana (18.6)	ACUERDO GOBIERNO DEL ESTADO + GOBIERNO DE NAVARRA															
				L.3.18.6 - 2	Ejercer en exclusividad las competencias de tráfico (18.6)	ACUERDO GOBIERNO DEL ESTADO + GOBIERNO DE NAVARRA																			
				L.3.18.6 - 3	Ejercer en exclusividad las competencias de medio ambiente (18.6)	ACUERDO GOBIERNO DEL ESTADO + GOBIERNO DE NAVARRA																			
				L.3.18.6 - 4	Ejercer las competencias de investigación que no estén reservadas a los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado (18.6)	ACUERDO GOBIERNO DEL ESTADO + GOBIERNO DE NAVARRA																			
<b>DBI. EST. - 19 - Conceptos clave: Presencia, instalaciones y despliegue</b>																									
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 19</b>  Incrementar la PRESENCIA de la Policía Foral en el ámbito territorial de la Comunidad Foral para atender las necesidades en materia de seguridad pública	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	19.1	Estandarizar las instalaciones de las Comisarías de Policía Foral	L.3.19.1 - 1	Establecer el diseño de la Comisaría tipo de la Policía Foral. Obras de mejora y reforma en la actual instalación de la Merindad de Sangüesa(19.1)	AREA INSPECCION GENERAL															Estándar para las instalaciones de Policía Foral				
				L.3.19.1 - 2	Realizar el análisis arquitectónico de los espacios destinados a las Oficinas de Atención Ciudadana (19.1)	AREA INSPECCION GENERAL																			
				L.3.19.1 - 3	Realizar el análisis arquitectónico de los espacios destinados para las personas detenidas (19.1)	AREA INSPECCION GENERAL																			
				L.3.19.1 - 4	Analizar las Comisarías conforme a criterios de Prevención de Riesgos Laborales (19.1)	AREA INSPECCION GENERAL - PREVENCION DE RIESGOS LABORALES																			
				19.2	Establecimiento de estándares mínimos de presencia por Comisarías y por Unidades Centrales	L.3.19.2 - 1	Planificar con antelación suficiente los servicios asegurando el cumplimiento del estándar mínimo (19.2)	JEFS COMISARIAS TERRITORIALES Y JEFS DE DIVISION															Estándares de presencia territorial de Policía Foral		
						L.3.19.2 - 2	Homogeneizar los criterios para planificación de los servicios (19.2)	JEFS ÁREAS + JEFS DE LAS COMISARIAS TERRITORIALES																	
						L.3.19.2 - 3	Consolidar el 1º despliegue de PF	DGI- JEFE POLICIA FORAL - DGFP																	
						L.3.19.2 - 4	Definir y establecer los criterios organizativos para el despliegue de PF	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA PF															Criterios para el despliegue y ratios de recursos v medios técnico - policiales		
						19 BIS.1	Generar estrategias para la interlocución con las Entidades Locales	L.3.19.BIS-1	Escucha activa y proactiva con las Entidades Locales	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA PF + FEDERACIÓN NAVARRA DE MUNICIPIOS Y CONCEJOS															
						19 BIS.2	Adaptar la formación continua al puesto de trabajo	L.1.4.3.-1	Conocimiento del Sector Primario, Patrimonio cultural, formación caza, pesca y furtivismo	ESEN - JEFATURA POLICIA FORAL															
						19 BIS.3	Activar planes de atención ciudadana en el ámbito rural a vecinos vulnerables	L.3.19.BIS-3	Actualizar y extrapolar experiencia piloto de la Comisaría de Elizondo "Ningún mayor sólo en los caseríos (2011)"	AREA DE INSPECCION GENERAL															
						19 BIS.4	Incrementar la vigilancia de ocio y el tiempo libre de los ciudadanos en el ámbito rural	L.3.19.BIS-4	Intensificar la vigilancia policial y preventiva del ocio en el ámbito rural	COMISARIAS TERRITORIALES DE LA POLICIA FORAL															
		<b>DBI. EST. - 20 - Conceptos clave: Proactividad, proximidad y actividad preventiva</b>																							
		<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 20</b>  Revisar el modelo de la patrulla policial para establecer un SISTEMA DE PREVENCIÓN PROACTIVA y de PROXIMIDAD a la ciudadanía	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	20.1	Definir el concepto de prevención proactiva y de proximidad	L.3.20.1 - 1	Definir las características significativas de la patrulla policial preventiva y proactiva (20.1)	GT-AD HOC Nº 6 - ESTUDIO ESPECÍFICO															Patrullaje policial		
						L.3.20.1 - 2	Identificar las actuaciones y actividades de la prevención proactiva y próxima (20.1)	GT-AD HOC Nº 6 - ESTUDIO ESPECÍFICO																	
						L.3.20.1 - 3	Homogeneizar intervenciones a través de la formación en el modelo de patrulla definido (20.1)	GT-AD HOC Nº 6 - ESTUDIO ESPECÍFICO																	
				L.3.20.1 - 4	Formar a los policías en habilidades sociales (20.1)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS																			
				20.2	Implicar al ciudadano proactivo como elemento clave del sistema de prevención	L.3.20.2 - 1	Ampliar la información sobre la justificación de la actividad preventiva (20.2)	GT PLAN DIRECTOR															Autoprotección ciudadana		
				L.3.20.2 - 2	Potenciar la autoprotección del ciudadano como elemento clave del sistema de prevención (20.2)	GRUPO DE COMUNICACIÓN																			
		L.3.20.2 - 3	Evaluar de resultados de las actividades preventivas (20.2)	GT-AD HOC Nº 7 - ESTUDIO ESPECÍFICO																					
<b>DBI. EST. - 21 - Conceptos clave: Investigación, inteligencia y equipos multidisciplinares</b>																									
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 21</b>  Desarrollar la INTELIGENCIA POLICIAL orientada hacia la prevención y la investigación con el fin de reducir la tasa de criminalidad	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	21.1	Definir un modelo integral de inteligencia	L.3.21.1 - 1	Integrar la información necesaria para desarrollar la inteligencia en la Policía Foral (21.1)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (INTELIGENCIA)															Modelo integral e integrado de inteligencia policial				
				L.3.21.1 - 2	Desarrollar herramientas eficaces para captar, procesar y analizar la información (21.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO																			
				L.3.21.1 - 3	Procesar la información para su posterior explotación y difusión (21.1)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (INTELIGENCIA) - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD																PNT's Inteligencia			
				21.2	Aplicación de la inteligencia en la actividad investigación y prevención	L.3.21.2 - 1	Planificar, a través de la inteligencia, la prevención e investigación (21.2)	JEFS ÁREAS + AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (INTELIGENCIA)																	
				L.3.21.2 - 2	Evaluar la aplicación de la inteligencia mediante su contraste con los indicadores clave de la seguridad pública (21.2)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (INTELIGENCIA) - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD																			
							<b>IMPACTO ECONOMICO TOTAL</b>					<b>CRONOGRAMA</b>													

DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA

L - 3 MODELO POLICIAL

Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LÍNEA ESTRATÉGICA 3		Plan de actuaciones clave	RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO				
				Ejercicio 2017				2017										
				Cap I	Cap II	Cap VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T							
OBJ. EST. - 22 - Conceptos clave: Proceso IOTP, instrucción y acceso a las unidades de investigación																		
OBJETIVO ESTRATÉGICO 22	OBJETIVOS OPERATIVOS	22.1 Mejorar la investigación y la instrucción de los ilícitos penales	L 3. 22.1 - 1	Desarrollo del procedimiento de Inspección Ocular Técnico Policial (22.1)	DIVISIÓN DE POLICÍA CIENTÍFICA								IOTP en Policía Foral					
			L 3. 22.1 - 2	Promover la mejora en la instrucción de atestados (22.1)	INSTRUCTORES ATESTADOS													
			L 3. 22.1 - 3	Desarrollar el procedimiento de investigación (22.1)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL													
			L 3. 22.1 - 4	Incrementar la comunicación con Fiscalía en el desarrollo de la investigación (22.1)	JEFATURA + AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL													
		22.2 Adecuar la organización y el funcionamiento a las necesidades de investigación	L 3. 22.2 - 1	Adecuar la organización de la investigación a las demandas actuales (22.2)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL													
			L 3. 22.2 - 2	Establecer las prioridades de las actividades de investigación (22.2)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL													
			L 3. 22.2 - 3	Establecer los criterios para acceder y permanecer en las unidades de investigación (22.2)	GT - AD HOC Nº 10 - ESTUDIO ESPECÍFICO													
			L 3. 22.2 - 4	Implantar un sistema flexible que posibilite la investigación (22.2)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP													
OBJ. EST. - 23 - Conceptos clave: Policía científica, externalización y avances tecnológicos																		
OBJETIVO ESTRATÉGICO 23	OBJETIVOS OPERATIVOS	23.1 Redimensionar las unidades de Policía Científica	L 3. 23.1 - 1	Establecer la unidad de Policía Científica en la Comisaría de Tudela (23.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR + JEFATURA													
			L 3. 23.1 - 2	Establecer los criterios para el acceso y permanencia en las unidades de Policía Científica (23.1)	GT - AD HOC Nº 11 - ESTUDIO ESPECÍFICO - DGFP													
			L 3. 23.1 - 3	Incorporar los avances tecnológicos y científicos (23.1)	AREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO													
		23.2 Mejorar los servicios de Policía Científica	L 3. 23.2 - 1	Obtener la certificación ISO 17/025 para ensayos forenses de Iofoscopia (23.2)	JEFE DIVISIÓN POLICÍA CIENTÍFICA													
			L 3. 23.2 - 2	Seguimiento de la Carta de Servicios de las Brigada de Laboratorio (23.2)	DIVISIÓN DE POLICÍA CIENTÍFICA										Carta de Servicios Brigada de Laboratorio			
			L 3. 23.2 - 3	Introducir mejoras en el procedimiento de externalización de muestras y evidencias(23.2)	JEFE DIVISIÓN POLICÍA CIENTÍFICA										PNT - Externalización muestras			
			L 3. 23.2 - 4	Participar en foros de expertos (23.2)	DIVISIÓN DE POLICÍA CIENTÍFICA													
			OBJ. EST. - 24 - Conceptos clave: SIP, comunicaciones y coordinación															
OBJETIVO ESTRATÉGICO 24	OBJETIVOS OPERATIVOS	24.1 Implementar el sistema único de información policial para las Policias de Navarra	L 3. 24.1 - 1	Suscripción de convenios con las entidades locales (24.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + ENTIDADES LOCALES								Convenios colaboración SIP					
			L 3. 24.1 - 2	Implementar el Sistema de Información Policial, soporte del modelo policial (24.1)	ENTIDADES LOCALES - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO - DGI													
			L 3. 24.1 - 3	Desarrollar la metodología de la prevención e investigación a través de la inteligencia en las PPLL (24.1)	DIVISION DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN CIUDADANA													
		24.2 Coordinación de las actividades policiales	L 3. 24.2 - 1	Potenciar la actividad de los órganos colegiados (24.2)	SERVICIO DE DESARROLLO DE POLÍTICAS DE SEGURIDAD										Acuerdos Órganos Colegiados			
			L 3. 24.2 - 2	Desarrollo de Protocolos de actuación conjuntos entre PF y PPLL (24.2)	JEFES AREAS + JEFES PPLL													
			L 3. 24.2 - 3	Informar a las PPLL de las actuaciones de PF (24.2)	CENTRO DE COORDINACIÓN Y MANDO										Plan comunicación externo - Obj Est 7			
			L 3. 24.2 - 4	Analizar la implantación de un sistema común e integrado de comunicaciones (24.2)	DGI - JEFE DE POLICIA FORAL - ENTIDADES LOCALES													
			OBJ. EST. - 25 - Conceptos clave: BBDD's, cooperación e idiomas															
OBJETIVO ESTRATÉGICO 25	OBJETIVOS OPERATIVOS	25.1 Mejorar el sistema de acceso a las Bases de datos de interés policial	L 3. 25.1 - 1	Revisar todos los protocolos existentes para la cooperación nacional e internacional (25.1)	JEFATURA POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA								Protocolos cooperación policial					
			L 3. 25.1 - 2	Asegurar la operatividad de las herramientas informáticas para la cooperación policial (25.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO													
			L 3. 25.1 - 3	Actualizar los sistemas de información y las bases de datos de la organización para la cooperación (25.1)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO													
			L 3. 25.1 - 4	Identificar los foros de cooperación e incrementar la presencia de la organización (25.1)	JEFATURA - JEFE DE AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL Y ENLACE													
		25.2 Incrementar la participación en los Órganos Colegiados y de enlace operativo	L 3. 25.2 - 1	Desarrollar una estrategia territorial para la organización asegurando la cooperación con los territorios limítrofes con Navarra (25.2)	GT - AD HOC Nº 11 - ESTUDIO ESPECÍFICO										Política estrategia territorial			
			L 3. 25.2 - 2	Potenciar la formación en idiomas comunitarios para el personal de Policía Foral (25.2)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS													
			OBJ. EST. - 26 - Conceptos clave: Seguridad subjetiva, víctimas del delito															
			OBJETIVO ESTRATÉGICO 26	OBJETIVOS OPERATIVOS	26.1 Conocer y dar una adecuada respuesta a la realidad de la victimología social de Navarra	L 3. 26.1 - 1	Realización un estudio sobre victimología social en Navarra (26.1)	GT - AD HOC Nº 12 - ESTUDIO ESPECÍFICO								Estudio victimología social en Navarra		
L 3. 26.1 - 2	Desarrollar el modelo policial cuidando la atención a las víctimas (26.1)	AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL Y AREA DE SEGURIDAD CIUDADANA																
26.2 Generar confianza en la ciudadanía para que se sienta más segura	L 3. 26.2 - 1	Fomentar la relación con los grupos de interés modulando sus necesidades y expectativas (26.2)			JEFATURA + AREA DE INSPECCIÓN GENERAL													
	L 3. 26.2 - 2	Identificar las amenazas a la paz social y al bienestar (26.2)			GT - AD HOC Nº 13 - ESTUDIO ESPECÍFICO										Amenazas de la paz social			
	L 3. 26.2 - 3	Incrementar los servicios de prevención y evaluar los resultados (26.2)			AREA DE SEGURIDAD CIUDADANA													
	L 3. 26.2 - 4	Relacionar la delincuencia latente en la sociedad y medir los niveles emocionales de seguridad de las personas (alerta-activación-alarma) (26.2)			GT - AD HOC Nº 13 - ESTUDIO ESPECÍFICO													
	L 3. 26.2 - 5	Participación en los medios de comunicación y en los foros especiales (26.2)			GRUPO DE COMUNICACIÓN										Plan comunicación externo - Obj Est 7			
	L 3. 26.2 - 6	Fomentar las acciones divulgativas (26.2)			GRUPO DE COMUNICACIÓN													

CRONOGRAMA

L - 3 MODELO POLICIAL

DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA

## D.- LÍNEA ESTRATÉGICA 4 – ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS

### LÍNEA ESTRATÉGICA 4

# ASUNCIÓN EN EXCLUSIVIDAD Y DE FORMA PROGRESIVA DE LAS COMPETENCIAS DE SEGURIDAD PÚBLICA

La última de las líneas a implementar supone negociación política para constituir definitivamente a la Policía Foral como la policía de referencia en Navarra a través de la asunción progresiva y escalonada de competencias en materia de seguridad pública.

En esta línea se analiza el coste de los servicios policiales y se presenta el impacto socio-económico que se estima tendrá la implementación del presente plan estratégico. Son objetivos estratégicos para la Línea estratégica o de acción nº 4:

**27.-** Avanzar en el desarrollo de la organización con el objetivo de ser la policía de referencia para la sociedad navarra

**28.-** Asumir en exclusividad las competencias de tráfico y transportes para reducir la siniestralidad vial asegurando la fluidez en las vías de la comunidad

**29.-** Desarrollar de forma exclusiva las funciones protección del medio ambiente para asegurar la prevención, la inspección y la calidad medioambiental en el territorio de la comunidad foral

**30.-** Asumir en exclusividad las competencias de seguridad ciudadana y orden público para mejorar la seguridad de los ciudadanos

**31.-** Evaluar económicamente la implantación progresiva del plan director para determinar su grado de viabilidad



Despliegue de Plan Estratégico 2017-2021

LINEA ESTRATÉGICA 4	Plan de actuaciones clave	RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO	
			Ejercicio 2017				2017							
			Cap I	Cap II	Cap VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T				
<b>OBJ. EST. - 27 - Conceptos clave: Policía integral, expectativas ciudadanas y atención ciudadana</b>														
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 27</b> Avanzar en el DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN con el objetivo de ser la POLICÍA DE REFERENCIA para la sociedad navarra	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b> 27.1 <i>Adaptar la estructura orgánica y funcional de la Policía Foral al modelo policial e instalarse</i> 27.2 <i>Analizar las expectativas ciudadanas como usuarios del servicio y evaluar los resultados de las actividades realizadas</i>	L.4. 27.1 - 1	Definir las funciones y adecuar la organización a las mismas (27.1)	JEFE POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA										
		L.4. 27.1 - 2	Adecuar la plantilla y la estructura de mando acorde a la estructura organizativa (27.1)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP										
		L.4. 27.1 - 3	Reducir el personal policial destinado a funciones administrativas y técnicas no policiales (27.1)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP										
		L.4. 27.2 - 1	Potenciar las Oficinas de Atención Policial en las Comisarias y dinamizar el sistema de recogida de quejas, sugerencias y agradecimientos (27.2)	AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL Y AREA DE INSPECCION GENERAL										
		L.4. 27.2 - 2	Mejorar la atención personalizada (27.2)	AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL Y AREA DE INSPECCION GENERAL										
		L.4. 27.2 - 3	Asegurar los tiempos de respuesta de la Policía Foral (27.2)	AREA DE INSPECCION GENERAL										
		L.4. 27.2 - 4	Medir y referenciar el nivel de prestación de servicios (27.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y CALIDAD										
L.4. 27.2 - 5	Explorar las expectativas ciudadanas en la atención policial (27.2)	GT PLAN DIRECTOR												
<b>OBJ. EST. - 28 - Conceptos clave: Negociación y competencias,</b>														
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 28</b> Asumir en exclusividad las COMPETENCIAS DE TRÁFICO y transportes para reducir la siniestralidad vial asegurando la fluidez en las vías de la Comunidad	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b> 28.1 <i>Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019</i> 28.2 <i>Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión</i>	L.4. 28.1 - 1	Negociar con el Estado la transferencia en exclusiva de las competencias en materia de tráfico (28.1)	DPFI INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL										
		L.4. 28.1 - 2	Reunión de la Junta de Transferencias (28.1)	DPFI INTERIOR										
		L.4. 28.1 - 3	Desarrollo de la aplicación informática para la tramitación del procedimiento sancionador en materia de tráfico (28.1)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y CALIDAD										
		L.4. 28.1 - 4	Realizar la Oferta Pública de Empleo de personal administrativo y Técnico de Administración Pública (28.1)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP										
		L.4. 28.2 - 1	Ampliación de la plantilla orgánica de la unidad de tráfico (28.2)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP										
		L.4. 28.2 - 2	Formación en materia de tráfico (28.2)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS										
		L.4. 28.2 - 3	Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, comunicaciones, medios técnicos) (28.2)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DIVISION GENERAL TECNICA										
L.4. 28.2 - 4	Evaluación en la prestación del servicio conforme objetivo estratégico 27 (28.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y CALIDAD												
<b>OBJ. EST. - 29 - Conceptos clave: Seguridad medioambiental y ecología</b>														
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 29</b> Desarrollar de forma exclusiva la FUNCIONES POLICIALES DE PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE para asegurar la prevención, la inspección y la calidad medioambiental en el territorio de la Comunidad Foral	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b> 29.1 <i>Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019</i> 29.2 <i>Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión</i>	L.4. 29.1 - 1	Ampliar la plantilla orgánica de la unidad de protección medioambiental (29.1)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP										
		L.4. 29.1 - 2	Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, comunicaciones) (29.1)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 29.2 - 1	Mejorar los procedimientos de coordinación con los Departamentos competentes en la materia (29.2)	JEFE POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA										
		L.4. 29.2 - 2	Adaptar las políticas medioambientales a la prevención, a la inspección y a la investigación (29.2)	JEFE DEL AREA DE SEGURIDAD INTERIOR Y JEFE BRIGADA PROTECCION MEDIOAMBIENTAL										
		L.4. 29.2 - 3	Modernizar la actividad preventiva, operativa y de gestión de la Unidad de Protección del medioambiental a través de la digitalización y las nuevas tecnologías (29.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y CALIDAD										
		L.4. 29.2 - 4	Formación para la protección medioambiental y especialización en la materia de los miembros de la Unidad (29.2)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS										
		L.4. 29.2 - 5	Establecer y homologar los criterios de actuación de las Unidades (29.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y CALIDAD Y BRIGADA PROTECCION MEDIOAMBIENTAL										
L.4. 29.2 - 6	Evaluación en la prestación del servicio conforme objetivo estratégico 27 (29.2)	BRIGADA DE DESARROLLO TECNOLOGICO Y CALIDAD												
<b>OBJ. EST. - 30 - Conceptos clave: Seguridad ciudadana y seguridad pública, entornos para la seguridad</b>														
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 30</b> Asumir en exclusividad las competencias de SEGURIDAD CIUDADANA Y ORDEN PÚBLICO para mejorar la seguridad de los ciudadanos	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b> 30.1 <i>Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019</i> 30.2 <i>Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión</i>	L.4. 30.1 - 1	Negociar con el Estado la transferencia en exclusiva de las competencias en materia de seguridad ciudadana y orden público (30.1)	DPFI INTERIOR - MINISTERIO INTERIOR										
		L.4. 30.1 - 2	Reunión de la Junta de Transferencias (30.1)	GOBIERNO DE NAVARRA Y MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS										
		L.4. 30.1 - 3	Ampliación del despliegue territorial de la Policía Foral según actividad poblacional y el mapa delincencial (30.1)	DPFI INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL										
		L.4. 30.1 - 4	Ampliación de la plantilla orgánica de la unidad de seguridad ciudadana (30.1)	DPFI INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP										
		L.4. 30.1 - 5	Formación en materia de seguridad ciudadana (30.1)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS										
		L.4. 30.1 - 6	Inversión inmobiliaria (30.1)	DPFI INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 30.1 - 7	Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, medios técnicos) (30.1)	DPFI INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL - DIVISION GENERAL TECNICA										
L.4. 30.2 - 1	Evaluación en la prestación del servicio conforme objetivo estratégico 27 (30.2)													
<b>OBJ. EST. - 31 - Conceptos clave: Contabilidad analítica, escenarios e impacto</b>														
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 31</b> EVALUAR ECONÓMICAMENTE la implantación progresiva del Plan Director para determinar su grado de VIABILIDAD	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b> 31.1 <i>Conocer el módulo de coste de los servicios policiales en Navarra</i> 31.2 <i>Conocer el impacto socioeconómico</i>	L.4. 31.1 - 1	Conocer el coste funcional y estructural anual por policía (Referencia Objetivo estratégico 18)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 31.1 - 2	Conocer el coste a nivel operativo y de gestión (Referencia Objetivo estratégico 18)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 31.1 - 3	Conocer el coste directo e indirecto (Referencia Objetivo estratégico 18)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 31.1 - 4	Obtener el impacto económico asociado al modelo policial implantado (31.1)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 31.2 - 1	Determinar los criterios que informan sobre el impacto socioeconómico (31.2)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA										
		L.4. 31.2 - 2	Analizar los criterios en cada uno de los escenarios y modelos propuestos (31.2)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA										
L.4. 31.2 - 3	Obtener la evaluación del impacto (31.2)	GT PLAN DIRECTOR - DIVISION GENERAL TECNICA												

L - 4 ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS  
ASUNCIÓN EN EXCLUSIVIDAD Y DE FORMA PROGRESIVA LAS COMPETENCIAS DE SEGURIDAD PÚBLICA

## V.2.2.- OBJETIVOS OPERATIVOS

Se definen para el presente Plan Director como puntos de referencia de los proyectos anuales, semestrales y mensuales que implementan los objetivos estratégicos. Estructuran los objetivos estratégicos en una serie de tareas y actividades, realizables, medibles y específicas.

Son de nuevo metas pero a menor plazo y se han redactado con una perspectiva finalista e instrumental.

Para el despliegue se han distinguido dentro de los objetivos operativos:

- La descripción de la situación de partida: que incluye la información necesaria previa para la actividad
- Los resultados del diagnóstico.
- Las actuaciones clave que lo despliegan.
- Procesos que se verán afectados.
- Los indicadores de referencia.
- Escenarios posibles que se pueden presentar.
- Variables que pueden influir en el éxito o fracaso del propio objetivo.

## V.2.3.- ACTIVIDADES o ACTUACIONES

Los objetivos operativos se alcanzan a través de la realización de actividades y actuaciones, en este Plan Director se describen las actividades que despliegan cada objetivo operativo, se define cómo deben ser desarrolladas y las razones fundamentales por las que se desarrollan:

- Concreción y posibilidades.
- Fuentes de información.
- Resultados esperados.
- Herramientas y dinámicas que se proponen.
- Acciones posibles que se van a llevar a cabo.

Las partes que se distinguen dentro de las actividades son:

- Identificación: que incluye la información necesaria previa para la actividad
- Análisis: Criterios de análisis de la información recopilada conforme a la identificación.
- Detalle de Acciones posibles.
- Resultados esperados.

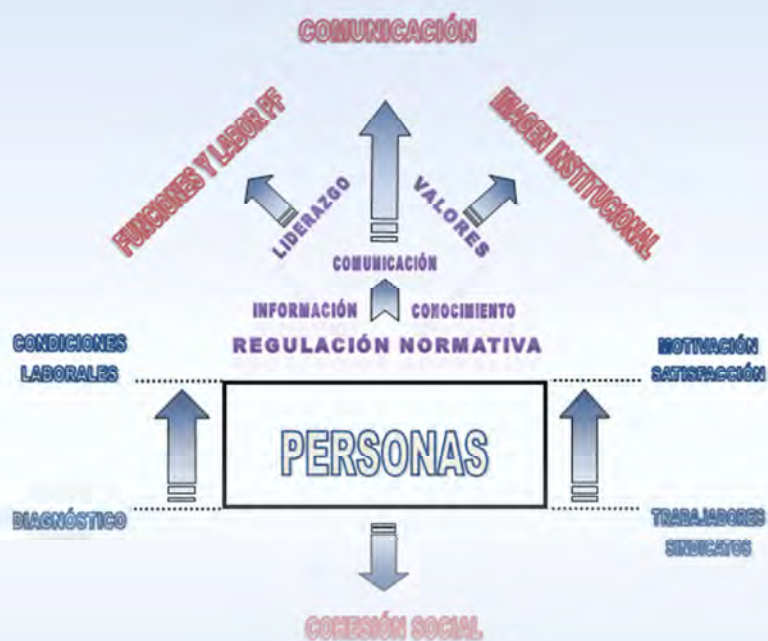
Además en el presente Plan estratégico se detallan además:

- Responsables
- La política, el programa o plan en el que se conciben.
- Su frecuencia y temporalidad

### III.-DESPLIEGUE - LÍNEAS ESTRATÉGICAS

#### LÍNEA DE ACCIÓN 1

ALCANZAR EL COMPROMISO Y LA COHESIÓN  
INTERNA DEL PERSONAL PARA LA  
VERTEBRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LA  
POLICÍA FORAL



<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 1 -</b>						
<b>1.- Incrementar la MOTIVACIÓN de las personas que componen la Policía Foral procurando la SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO realizado</b>						
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>						
Según los resultados de la encuesta a los trabajadores de Policía Foral de 2016 estos tienen una buena motivación hacia la tarea pero no todos se encuentran satisfechos con la labor que desempeñan.						
<b>II.1 Fuentes del dato</b>						
Encuesta a los trabajadores de la Policía Foral 2016. Dimensión I: Condiciones de trabajo. Dimensión IV: Motivación / Autorrealización. Dimensión V: Clima laboral						
<b>II.2 Conceptos clave</b>						
<b>Puestos de trabajo</b> Lugar de trabajo de un policía foral en plantilla orgánica	<b>Carrera Profesional</b> Posibilidad de promoción vertical u horizontal de un policía foral	<b>Reconocimiento</b> Poner en valor el trabajo desempeñado por un policía foral		<b>Remuneración</b> Salario con que se retribuye el trabajo de un policía foral		
<b>III DIAGNÓSTICO</b>						
<b>Clima Laboral:</b> Las relaciones con las personas con las que se trabaja son buenas. Más del 70% de las personas encuestadas dice tener buenas relaciones con jefes, compañeros/as y con otras instituciones y/o con la ciudadanía. <b>Satisfacción:</b> Únicamente un 20,8% de las personas encuestadas valoran como muy adecuado su satisfacción por el trabajo desempeñado. Y un 40,9% lo califica como suficiente. El 43% de los policías no está satisfecho con su trabajo desempeñado. Por otra parte, 78,9% encuestados tiene relaciones de colaboración y personales positivas en el trabajo.						
<b>IV DESPLIEGUE</b>						
El despliegue de este objetivo implica una adecuada adaptación de las retribuciones al puesto de trabajo como estrategia motivadora e impulsar la promoción interna dentro de la carrera policial en la misma línea estratégica.						
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>						
1.1.- Adaptar las retribuciones complementarias al perfil de cada puesto de trabajo 1.2.- Desarrollar la carrera profesional vertical y horizontal 1.3.- Actualizar e impulsar el procedimiento para canalizar las aportaciones innovadoras en el trabajo de los policías 1.4.- Lograr la satisfacción en el trabajo, consiguiendo unos empleados comunicativos, creativos y flexibles 1.5.- Impulsar la mediación como fórmula para la resolución de conflictos laborales						
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>						
1.1-1 Evaluar los puestos de trabajo (1.1) 1.1-2 Llevar a cabo la valoración retributiva vinculada al puesto de trabajo (1.1) 1.2-1 Establecer un procedimiento de promoción interna de carácter periódico (1.2) 1.2-2 Identificar aquellos puestos de trabajo en los que la promoción interno no implique movilidad funcional (1.2) 1.3-1 Canalizar, documentar y difundir las iniciativas para la mejora en el trabajo (1.3) 1.4-1 Actualizar y mejorar el sistema de reconocimiento de los policías (1.4) 1.4-2 Fomentar la participación a través de la creación de equipos de trabajo para la mejora de la organización (1.4) 1.5-1 Diseñar junto con los representantes de los trabajadores el equipo de mediación en materia laboral (1.5) 1.5-2 Formación en resolución de conflictos y mediación (1.5)						
<b>IV.3 Responsable/s</b>						
<b>DEPTº + DGI</b>		<b>JEFATURA</b>		<b>JEFES ÁREAS</b>		<b>GRUPO COMUNICACIÓN</b>
1.1-1	1.2-1	1.4-1	1.5-1	1.4-1	1.4-2	1.3-1
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>						
1.- Evaluación de puestos de trabajo, 2.- Procesos de promoción, 3.- Definición de puestos de trabajo que no impliquen movilidad, 4.- Plan de comunicación interno						
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>						
Mensual - Aportaciones e innovaciones trabajadores. Anual - Procesos de Promoción. Plurianual - Estudio a los trabajadores						
<b>V PROCESOS</b>						
SISTEMA DE RECONOCIMIENTO EN POLICÍA FORAL. MEDIACIÓN EN CONFLICTIVIDAD LABORAL						
<b>VI INDICADORES</b>						
1.- Nº de procesos de Promoción/año. 2.- Nº de aportaciones de innovación/año 3.- Existencia/ausencia de conflictividad laboral y mediación						
<b>VII ESCENARIOS</b>						
Paz social y buen ambiente laboral Conflictividad laboral y reivindicaciones. Mediación sindical						
<b>VIII VARIABLES</b>						
Normativa reguladora en materia laboral Salarios y puestos de trabajo						

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 2 -</b>		
2.- Mejorar los <b>RESULTADOS EN LA LABOR</b> de la Policía Foral asegurando unas buenas <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
En julio de 2016 en el contexto del diagnóstico de situación de la organización se ha tenido conocimiento por primera vez de la Valoración ciudadana sobre el Servicio que presta la Policía Foral. Por otra parte, también se han obtenido datos sobre las condiciones de trabajo de los policías forales.			
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
Encuesta a los trabajadores de la Policía Foral 2016. Dimensión I: Condiciones de trabajo. Encuesta a la ciudadanía navarra 2016. Dimensión Valoración del Servicio de la Policía Foral.			
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	<b>Evaluación de riesgos</b> Acción preventiva, eliminación o disminución de los riesgos derivados del trabajo	<b>Seguridad en el trabajo</b> Técnicas y procedimientos para eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo.	<b>Protección trabajadores</b> Incluye seguridad social, las condiciones y medio ambiente de trabajo, y la seguridad y la salud en el trabajo
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
La Valoración del Servicio que presta la Policía Foral a la ciudadanía ha obtenido una media de 7,7 puntos sobre 10. En otro orden de cosas, el 57% de los policías del Área de SC frecuentemente o a menudo intervienen en situaciones con presencia de armas de fuego o violencia física, el 50% de todos los policías forales sufren el riesgo de sufrir un accidente de tráfico. Por otra parte, el 71% del ASC considera su jornada laboral como inadecuada. El 82% del AIC considera los turnos insuficientes			
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
La Policía Foral y el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales mantienen activa una política de prevención del riesgo y se debe seguir en esa línea de trabajo. El despliegue de este objetivo persigue continuar con la política de evaluación de puestos de trabajo de policía y en 2017 obtener, a través de un estudio específico, un diagnóstico sobre el estado de salud de los policías.			
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
<p>2.1.- Diseñar una política activa de prevención para la salud de los trabajadores</p> <p>2.2.- Desarrollar una prevención dinámica, continua y sistemática de la salud y la seguridad en el trabajo</p> <p>2.2.- Obtener un diagnóstico de situación del estado de salud física, mental y social de los trabajadores</p>			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
2.1-1	Realización del documento soporte sobre política para la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) en la Policía Foral (PF) durante el primer trimestre de cada año (2.1)		
2.1-2	Mantener actualizado el sistema de gestión de la salud y la prevención documentado (2.1)		
2.2-1	Desarrollar acciones formativas en materia de prevención de riesgos laborales (2.2)		
2.2-2	Actualizar la evaluación de riesgos físicos y psicosociales para el puesto de Policía Foral - PRL a través del Servicio de Prevención (2.2)		
2.2-3	Promover la coordinación y la participación en el sistema de salud de los representantes de los trabajadores (2.2)		
2.3-1	Realizar una nueva encuesta a los trabajadores de la organización en la parte final del periodo de vigencia del Plan Director (2.3)		
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
	<b>RRHH de PF + Sº PRL</b>	<b>AIG</b>	<b>PRL</b>
	2.1-1	2.1-2	2.2-2
			<b>ESEN</b>
			2.2-1
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa /Plan</b>		
1.- Política de PRL, 2.- Plan de Formación de la ESEN - Formación en PRL, 3.- Estudio salud física, mental y social en PF, 4.- Encuesta a los trabajadores de PF en 2020.			
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
Anual - Evaluación de puestos de trabajo. Bienal - Prevención de Riesgos Laborales. Pluianual - Encuestas a la ciudadanía navarra y a los trabajadores de PF en 2020.			
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
EVALUACIÓN DE PUESTOS. PLAN DE FORMACIÓN			
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
1.- Resultado de la valoración del Sº de PF por ciudadanía en 2020 2.- Nº de puestos evaluados/actualizados 3.- % Absentismo en PF y causas accidentalidad laboral 4.- Nº de trabajadores formados en PRL/año			
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
Reducción del absentismo en PF por debajo del 6% actual. Incremento del absentismo en PF asociado a la inseguridad. Mejora en los resultados de Valoración del Servicio o descenso en la calificación de la ciudadanía en 2020			
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		
Adquisición de elementos de seguridad suficiente para los trabajadores. Vehículos adquiridos con suficiente protección en materia de seguridad.			
Valoración del Servicio de PF en su labor, presencia, seguridad, inmediatez y trato correcto al ciudadano			



<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 3 -</b>			
3.- Definir el <b>MODELO DE LIDERAZGO</b> en la Policía Foral que garantice la <b>TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN y DEL CONOCIMIENTO</b> de la organización promoviendo los <b>VALORES</b> inherentes a la misma.			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
La Policía Foral no tiene definidos los rasgos característicos del liderazgo que contribuyan al impulso y mejora de la organización. Por otra parte, resultado del diagnóstico se ha evidenciado la necesidad de ordenar las relaciones institucionales y con jefatura de Policía Foral. También se han evidenciado problemas en materia de transmisión de la información y el conocimiento entre los policías.			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Encuesta a los trabajadores de PF 2016. Dimensión III: Información / Dirección IV: Motivación / Autorrealización. Análisis Abstract P.68 Aportaciones policías. Análisis Abstract G.I.I. - Entrevistas			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Valores</b> Acción del ser humano, principios que permiten orientar el comportamiento	<b>Liderazgo</b> Conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado	<b>Cadena de mando</b> Jerarquía dentro de la organización. En PF: cabo, subinspector, inspector, comisario, comisario principal y jefe	<b>Transferencia de conocimiento</b> Proceso colaborativo que permite transmitir a un tercero el conocimiento generado en la organización
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
Resultado de la encuesta a policías: 39,6% de los encuestados informa que por la jerarquía se canalizan las demandas al jefe inmediato pero no llegan a la dirección. El 40% policías y 30% cabos informa que no es aprovechada su capacidad profesional. 91,5% de los encuestados nunca tiene reconocido su trabajo.			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
El despliegue de este objetivo permitirá redefinir las relaciones de la Policía Foral con la ciudadanía sobre la base de los valores que rigen el comportamiento de sus miembros. Supondrá la identificación de los rasgos característicos del modelo de liderazgo de PF a implantar en su escala de mando. Finalmente regular y ordenar tanto la transmisión de la información como las relaciones institucionales.			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
3.1.- Definir los rasgos característicos del liderazgo en la Policía Foral 3.2.- Implantar el modelo de liderazgo definido para la Policía Foral 3.3.- Vertebrar vertical y horizontalmente la organización a través del compromiso de sus miembros con la organización y para el logro de sus objetivos			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
3.1-1	Establecer un procedimiento de relaciones internas del Jefe de Policía Foral con la cadena de mando		
3.1-2	Establecer criterios para las relaciones institucionales del Jefe de la Policía Foral		
3.2-1	Homogeneizar los criterios de liderazgo para la estructura de mandos (3.2)		
3.2-2	Adquirir, gestionar y transmitir el conocimiento a la organización de la Policía Foral (3.2)		
3.2-3	Evaluación del liderazgo tanto de la organización como de la cadena de mando (3.2)		
3.3-1	Establecer reuniones deslocalizadas, más presencia de los Jefes de Unidades en las Comisarías Territoriales (3.3)		
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>JEFE + COM.</b> 3.1-1	<b>JEFATURA PF</b> 3.1-2	<b>ESCALA MANDO</b> 3.2-2	<b>GRUPO AD HOC Nº 2</b> 3.2-3
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
1.- Política de Relaciones Institucionales 2.- Planes de Comunicación 3.- Estudio Modelo y evaluación del Liderazgo en PF			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Diario - Relaciones institucionales y con Jefatura de PF. Diario - Transmisión de la información. Diario - Gestión del conocimiento. Anual - Estudio modelo y evaluación del liderazgo.			
<b>V PROCESOS</b>			
TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL. RELACIONES INSTITUCIONALES. TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO.			
<b>VI INDICADORES</b>			
1.- Nº de mandos formados en liderazgo para PF 2.- Nº de reuniones deslocalizadas/año 3.- Implantación Planes de Comunicación			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
Identificación de los rasgos del liderazgo e implantación del modelo de liderazgo en PF. Falta de comunicación y desinformación			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Existencia e implantación de Planes de comunicación Política de Relaciones Institucionales. Cercanía o alejamiento en la prestación del servicio a los Valores de PF			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 4 -</b>			
4.- Promover la <b>FORMACIÓN</b> basada en el desarrollo de las <b>COMPETENCIAS PROFESIONALES</b> y la evaluación de la formación profesional para lograr un adecuado desempeño del puesto de trabajo			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
En 2009 se culminó el segundo despliegue territorial de la Policía Foral. También en ese mismo año se publicó la Orden Foral 71/2009 que desarrolla el Área de Inspección Criminal culminando así la estructura de la organización en la que se reconocen todas las especialidades policiales que se desarrollan en la actualidad. Finalmente, en 2010 se produjo el último ingreso numeroso de policías que supuso la incorporación de 111 nuevos agentes. Por otra parte, la formación de los policías es competencia de la ESEN.			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Análisis Abstract de G.I.I y G.I.E.- Entrevistas. Encuesta a los trabajadores de PF 2016, Dimensión II: Organización.			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Desempeño puesto</b> Evaluación; Objetivos y resultados previstos para el trabajador	<b>Formación</b> Capacitación para el desempeño del puesto de trabajo	<b>Detección necesidades</b> Detectar la formación que se necesita para la mejora del rendimiento y la motivación	<b>Evaluación de la formación</b> Grado en que los programas de formación contribuyen a alcanzar objetivos relativos al puesto de trabajo
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
89% encuestados opina que la formación es insuficiente para el desarrollo del puesto de trabajo. 93% de AIC y 91% de ATSV + AIC considera la formación insuficiente. 91% policías y 88% cabos consideran insuficiente la formación y precisan aprendizajes de cuestiones no previstas en la formación inicial. La ESEN desconoce el perfil exigido para los componentes del Grupo de Formación y ve desajustes entre el Plan de			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
El despliegue de este objetivo supone que exista en la organización un adecuado procedimiento para la detección de las necesidades formativas, la definitiva implantación de la carrera profesional a través de los currículos formativos y una apuesta decidida por la formación continua y permanente como herramienta clave para la mejora. Implica la evaluación de la formación en todas sus fases entre la ESEN y PF			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
4.1.- Establecer un procedimiento para la identificación y definición de las necesidades formativas 4.2.- Diseñar los currículos de la formación de ingreso y ascenso integrado en un sistema educativo unitario 4.3.- Adaptar la formación continua y de especialización a los requerimientos de los puestos de trabajo 4.4.- Realizar sistemáticamente la evaluación de la formación en todas sus fases 4.5.- Potenciar la investigación y la innovación en el ámbito de la formación			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
4.1-1 Definir los criterios de acceso a la Unidad de Formación (4.1) 4.1-2 Establecer las funciones del personal de la Unidad de Formación así como su dependencia orgánica y funcional (4.1) 4.1-3 Actualizar el protocolo de relación entre la Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra (ESEN) y la Policía Foral 4.2-1 Tramitación de la equivalencia del empleo de cabo y el título de técnico superior de formación profesional (4.2) 4.2-2 Establecer un convenio con la UPNA para la elaboración del currículo del empleo de subinspector equivalente al grado (4.2) 4.2-3 Establecer un convenio con la UPNA para la elaboración del currículo del empleo de comisario equivalente al máster (4.2) 4.3-1 Identificar y definir las necesidades formativas vinculadas a los puestos de trabajo planificando las acciones formativas (4.3) 4.4-1 Evaluar la formación en f-IV (tránsfer al puesto), f-V (impacto formación en org.) y f-VI (valor añadido al sº prestado a la sociedad) 4.5-1 Elaboración de manuales didácticos de todas las actividades formativas (4.5) 4.5-2 Potenciar la participación del personal de la Policía Foral en la impartición de la formación y la transmisión del conocimiento 4.5-3 Incrementar el Fondo de documentación de la biblioteca especializada de la ESEN mediante "desideratas" (4.5)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>JEFE PF + ESEN</b> 4.1-1//4.1-2 //4.1-3	<b>ESEN + UNIVERSIDAD</b> 4.2-2 // 4.2-3	<b>ESEN + EDUCACIÓN</b> 4.2-1	<b>GRUPO FORMACIÓN</b> 4.3-1// 4.4-1
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
1.- Plan de Formación ESEN 2.- Detección necesidades formativas 3.- Evaluación de la formación en todas sus fases 4.- Elaboración manuales didácticos formación policial 5.- Investigación para la seguridad pública a través de la ESEN			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Mensual - Detección de necesidades formativas. Anual - Plan de Formación ESEN. Plurianual - Convenios de colaboración ESEN y Universidades.			
<b>V PROCESOS</b>			
PNT - RELACIONES PF - ESEN. PERFILES FORMATIVOS /ESPECIALIDADES POLICIALES. CURRÍCULOS FORMATIVOS CARRERA POLICIAL			
<b>VI INDICADORES</b>			
1.- Existencia de Procedimiento reglado para la detección de necesidades formativas para PF, 2.- Fases de evaluación de la formación alcanzadas, 3.- Nº de profesionales de policía activos para la formación en BBDD de ESEN, 4º Nº de libros incorporados a Fonde Publicaciones ESEN			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
Policías bien formados y motivados. Continuidad y pérdida de impulso organizativo Existencia de una carrera profesional policial homologada por el Departamento de Educación y el Ministerio.			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Presupuesto destinado a la formación de policías Compatibilidad y compromiso para el Calendario laboral y formación policial			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 5 -</b>			
5.- Revisar y evaluar el plan de <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la organización			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
En la actualidad la Policía Foral no dispone de un Plan de comunicación interno que ordene la transmisión de la información aunque existen Procedimientos Normalizados al respecto éstos no han sido revisados. Por otra parte, tras el despliegue de la organización no se ha implantado en todas las comisarías la metodología "briefing" y se deben desarrollar reuniones de coordinación deslocalizadas de Pamplona.			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Análisis Abstract de G.I.I y G.I.E. - Entrevistas. Encuesta a los trabajadores de PF 2016, Dimensión II: Información.			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Transmisión de la información</b>	<b>Comunicación</b>	<b>Redes sociales</b>	
Tratamiento y difusión de datos interés para la organización. Medios y modos.	Intercambio de información, transmitir y recibir.	Una red social es una forma de representar una estructura social. Facebook. YouTube. Twitter.	
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
En el análisis de abstract sobre los G.I.Internos se ha evidenciado la necesidad de mejorar la comunicación interna entre Jefatura y las Comisarías. En la encuesta a los policías según el 69,9% de los encuestados considera buena la comunicación con los jefes inmediatos y un 42,% opina igual con los no inmediatos. También informa que el único canal de comunicación es el jefe inmediato y desconocen la existencia del buzón para sugerencias, quejas o reclamaciones.			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
El despliegue del presente objetivo debe suponer la aprobación e implantación de un Plan de Comunicación Interno. Activar herramientas para la comunicación interna como es el Boletín Informativo Policial y el Buzón de quejas, sugerencias y reclamaciones.			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
5.1.- Evaluar y revisar el Procedimiento de Comunicación Interna para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la organización			
5.2.- Evaluar el impacto de la comunicación interna			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
5.1-1 Revisar e integrar los procedimiento normalizados de trabajo sobre comunicación interna (5.1)			
5.1-2 Desarrollar aplicaciones tecnológicas que mejoren la comunicación interna (5.1)			
5.2-1 Potenciar la comunicación interna a través del Briefing (PNT's) (5.2)			
5.2-2 Implantar el Plan de Comunicación Interna de la Policía Foral (5.2)			
5.2-3 Impulsar el Boletín de Información Policial en formato digital (5.2)			
5.2-4 Implantar el buzón tecnológico para la recogida de quejas y sugerencias del personal de la organización (5.2)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>DRI + JEF Y COM</b>	<b>AIG + COM</b>	<b>MANDOS PF</b>	<b>JEF Y COM</b>
5.1-1// 5.2-4	5.1-2	5.2-1	5.2-2// 5.2-3
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
1.- Plan de Comunicación Interno 2.- Programa desarrollo tecnológico BIP digital 3,- Plan de Formación - Calidad: quejas, sugerencias y reclamaciones (QSR).			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Diario - Buzón tecnológico: QSR, Mensual - Boletín Información Policial, Anual - Plan de comunicación y su evaluación.			
<b>V PROCESOS</b>			
PNT ó PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO, PLAN DE CALIDAD - QSR.			
<b>VI INDICADORES</b>			
1.- Nº de QSR/año , 2.- Existencia o no del Plan de Comunicación Interno			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
Correcta, ordenada y normalizada transmisión de la Información en el ámbito interno. Disparidad de criterios en la transmisión de la información en las distintas áreas y unidades que las forman.			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Implantación del Plan de Comunicación Interno y Buzón para QSR. Transmisión de la Información interna			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 7 -</b>			
7.- Mejorar la <b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b> que asegure la correcta transmisión de la información y la <b>IMAGEN INSTITUCIONAL</b>			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
En 2016 la Policía Foral no dispone de un Plan de Comunicación Externo que ordene la información que emana de la organización y regule su imagen institucional. Por otra parte, en este mismo año se ha dotado de cierta autonomía, en materia de tratamiento de la información, al Grupo de Jefatura y Comunicación de la Policía Foral. Se precisa trabajar con rigor la Imagen Institucional			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Análisis de Abstract G.I. Interno - Externos, (Categoría: Comunicación). Encuesta ciudadana. Funciones y labores de la Policía Foral.			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Tipo información</b>	<b>Comunicante</b>	<b>Criterios divulgación</b>	<b>Imagen institucional</b>
Medio (oral, escrito o audiovisual) y finalidad.	Persona que se pone en contacto con un medio de comunicación	Reglas y pautas para la publicación y difusión de una información	Conjunto de elementos que identifican y distinguen a la organización.
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
En la encuesta a la ciudadanía navarra 2016 se valora con una media de 8,3 sobre 10 la importancia de conocer las funciones que desarrolla la Policía Foral. Análisis de Abstract G.I. Interno - Externos sugieren mejora en la comunicación con Juzgados, Medio Ambiente, Comisarías, etc...			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
Implementar este objetivo supone que la organización disponga de un Plan de Comunicación Externo que ordene el tratamiento de la información que emana de la misma y tener un dominio claro sobre el uso de su imagen institucional.			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
7.1.- Evaluar y revisar el Procedimiento de Comunicación Externa			
7.2.- Promover la mejora de la Imagen Institucional de la PF			
7.3.- Desarrollar un Plan de Comunicación Externa que mejore la gestión de información para la ciudadanía			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
7.1-1 Revisar e integrar los procedimientos normalizados de trabajo sobre comunicación externa (7.1)			
7.1-2 Desarrollar aplicaciones tecnológicas que mejoren la comunicación externa (7.1)			
7.1-3 Aprobar el Plan de Comunicación Externa de la Policía Foral (7.1)			
7.2-1 Definir la presencia de la Policía Foral en actos institucionales (7.2)			
7.2-2 Divulgar información que mejore la imagen institucional de la PF (7.2)			
7.2-3 Establecer criterios para la divulgación de la información a los medios (7.2)			
7.3-1 Potenciar la actividad de las Redes Sociales (7.3)			
7.3-2 Comunicar las acciones realizadas por la Policía Foral (7.3)			
7.3-3 Informar a la ciudadanía sobre las funciones que realiza la organización (7.3)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>JEFE + AIG</b>	<b>JEFE + COMUNICACIÓN</b>	
7.1-2 // 7.2-2 // 7.3-1 // 7.3-2 // 7.3-3	7.1-1	7.1-3 // 7.2-1 // 7.2-3	
<b>IV.4 Política / Programa / Plan</b>			
1.- Programa: Definir Imagen Institucional de PF 2.- Plan de Comunicación Externo 3.- Informar a la ciudadanía Funciones que realiza PF			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Diario - Información actividad policial, Diario - Imagen Institucional, Anual - Plan de Comunicación Externo			
<b>V PROCESOS</b>			
PNT - COMUNICACIÓN EXTERNA PF			
<b>VI INDICADORES</b>			
1.- Presencia de PF en Redes Sociales, 2.- Existencia e implementación de Plan de Comunicación Externa, 3.- Acciones de comunicación / día			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
La Policía Foral tiene un dominio sobre su imagen institucional y comunica e informa a la ciudadanía de sus funciones y actividades Múltiples fuentes de información en la Policía Foral			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Presencia en la Redes Sociales Presupuesto para Plan de Comunicación Externo			

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 6 -</b>		
6.- Sistematizar las relaciones con los <b>REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES</b> para fomentar su <b>PARTICIPACIÓN</b> activa			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
Las relaciones con los representantes de los trabajadores se desarrollan en Policía Foral conforme LO11/1985 LOLS pero siempre desde la órbita de la negociación colectiva y las reivindicaciones de los trabajadores, ahora se plantea la posibilidad de buscar una interlocución con los sindicatos para avanzar en la mejora de la organización sin desatender por ello sus objetivos.			
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
Análisis Abstract de G.I.I y G.I.E. - Entrevistas a Sindicatos. Análisis Abstract de G.I.I DAFO Unidades.			
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	<b>Transparencia</b>	<b>Colaboración</b>	<b>Implicación</b>
	Carácter frontal y sincero de una persona u organización. Que se hace pública la información. Confianza	Trabajar en conjunto con otra u otras personas. Ayuda para lograr algo.	Participación activa en un trabajo o asunto
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
En el Análisis de Abstract de los G.I. Internos (DAFO) se evidencia como una debilidad de la Policía Foral: el marco normativo regulador, la ausencia de carrera profesional y la ausencia de promoción interna. Por otra parte, también en el mismo Análisis de Abstract - DAFO se evidencia como una amenaza la falta de diálogo con los representantes de los trabajadores que dificulten el desarrollo organizacional.			
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
Para avanzar en la consecución de este objetivo se deberá establecer una interlocución nueva con los sindicatos o personas que designen para trabajar en la mejora organizacional. También implicará la activación de las mesas para la negociación laboral y la búsqueda de acuerdos concretando la negociación en Acuerdos y Pactos.			
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
6.1.- Establecer un procedimiento que facilite la participación de los representantes de los trabajadores para la mejora del trabajo			
6.2.- Potenciar la actividad de los Órganos de representación			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
6.1-1 Mejorar la comunicación con los representantes de los trabajadores (6.1)			
6.1-2 Establecer los niveles de interlocución (6.1)			
6.1-3 Delimitar los contenidos de la relación (6.1)			
6.1-4 Concretar los cauces de participación (6.1)			
6.2-1 Comisión de presonal. Mesas de negociación (general y sectorial)			
6.2-2 Instrumentos para concretar la negociación: Pactos y Acuerdos			
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
	<b>DGI + JEFATURA + SINDICATOS</b>	<b>COMISIÓN PERSONAL</b>	<b>GdN + Dpto. + JEFATURA</b>
	6.1-1// 6.1-2 // 6.1-3	6.2-1	6.2-2
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa / Plan</b>		
1.- Marco Normativo: Ley de policía. 2.- Negociación colectiva en Policía Foral. 3.- Desarrollo normativo nueva actividad con representantes de los trabajadores.			
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
Mensual - Negociación colectiva, Anual ó Plurianual - Participación sindicatos para la mejora organizacional.			
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
NEGOCIACIÓN COLECTIVA			
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
1.- Nº de Pactos y Acuerdos adoptados/legislatura 2.- Nº de sindicatos implicados en la mejora			
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
Colaboración e implicación de representante de los trabajadores para la mejora			
Enfrentamiento sindical y falta de diálogo entre Departamento y Sindicatos: enfrentamiento.			
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		
Marco normativo y regulador de Policía estable y negociación colectiva normalizada - Paz social			
Desánimo, pérdida de productividad y destrucción del ambiente laboral. Costes indirectos no previstos.			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 8 -</b>			
8.- Fomentar la IMPLICACIÓN de las personas que conforman la Policía Foral, mediante actividades que contribuyan a un desarrollo personal y a una COHESIÓN SOCIAL			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
La Policía Foral ha tenido un fuerte desarrollo en los últimos 25 años cuyo impulso ha sido en gran parte posible gracias al esfuerzo del colectivo humano que la compone, protagonistas del desempeño de múltiples y nuevas funciones policiales así como de su despliegue por la geografía navarra. Por otra parte, en 2015 la Institución celebró el 50 aniversario de su reorganización que puso en valor toda la trayectoria vital de la organización.			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Resultados del 50 aniversario de la Reorganización de la Policía Foral. Encuesta a los policías 2016 Dimensión V Relaciones y Clima laboral			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Cultura organizacional</b>		<b>Relaciones</b>	<b>Principios</b>
Conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores de la organización. El "saber hacer"		Personas con las que alguien mantiene un trato de amistad, laboral, social, etc.	Ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
En la encuesta a policías: el 78,9 de los encuestados tiene relaciones de colaboración en el trabajo y relaciones personales positivas en su grupo de trabajo. Además el 79% de los encuestados dice tener buenas relaciones con otras instituciones y/o con la ciudadanía.			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
La implementación de este objetivo supondrá la creación de una Fundación social vinculada a la Policía Foral que refuerce el sentimiento de pertenencia, que construya la memoria histórica de la organización e impulse la creación de un museo policial propio. Además se deberá constituir en el motor de impulso de toda una serie de actividades deportivas y socio - culturales que faciliten la cohesión así como la interrelación con otras personas.			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
8.1.- Incentivar las relaciones interpersonales para fomentar el sentido de pertenencia a la Policía Foral 8.2.- Promover la elaboración y consolidación de la memoria histórica de la Policía Foral			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
8.1-1 Creación de una Fundación Social sin ánimo de lucro (8.1) 8.1-2 Impulso de actividades sociales y culturales relacionadas con la Policía Foral (8.1) 8.2-1 Recopilación de los medios materiales utilizados históricamente por la Policía Foral (8.2) 8.2-2 Constitución de un museo sobre la historia de la Policía Foral (8.2)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>D.G.I. - Jefe PF</b> 8.1-1	<b>Personal retirado y no activos</b> 8.1-1// 8.1-2// 8.2-1// 8.2-2	<b>A.I.G.</b> 8.1-2// 8.2-1	
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
1.- Programa - Fundación Policía Foral 2.- Programa - Museo de la Policía Foral 3.- Política - Memoria histórica organización 4.- Plan de Actividades culturales PF			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Plurianual - Fundación y museo de PF, Anual - Memoria histórica, Mensual - Actividades culturales			
<b>V PROCESOS</b>			
MEMORIA HISTÓRICA, PARTICIPACIÓN POLICÍAS EN ACTIVIDADES CULTURALES			
<b>VI INDICADORES</b>			
Nº Actividades organizadas/año - Nº de participantes/actividad			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
Constitución de una Fundación sin ánimo de lucro. Museo permanente de la Policía Foral. Memoria y recuerdo, cultura organizacional Olvido y ausencia de documentación gráfica o documental del devenir histórico de la institución			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Apoyo político e institucional al proyecto de memoria histórica y fundación Grado de implicación de los miembros en activo y no activos de la organización			

## LÍNEA DE ACCIÓN 2

*IMPLANTAR UN MODELO ORGANIZATIVO  
INNOVADOR Y FLEXIBLE ORIENTADO HACIA  
UNA GESTIÓN EFICIENTE*



<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 9 -</b>			
9.- Diseñar e implantar la <b>GESTIÓN POR PROCESOS</b> en la Policía Foral para lograr un servicio más eficiente			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
La metodología de trabajo a través de procedimientos y protocolos siempre ha estado presente en el trabajo en la Policía Foral. A partir de 2008 se normalizan y publicitan los denominados "Procedimientos Normalizados de Trabajo" (PNT's). El enfoque de estos PNT's es hacia las actividades y servicios que realiza la organización con carácter informativo o de guía de			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Portal del Agente - Información policial - PNT's -. Análisis de Abstract en los Grupos de Interés Interno - Externos.			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Estrategia</b>	<b>Gestión por procesos</b>	<b>Servicio público</b>	
Suma de actuaciones en función del diagnóstico, teniendo en cuenta las circunstancias del entorno y el posicionamiento de la organización	Enfoque organizativo que concentra la atención en el resultado de cada proceso y en la manera en que éstos aportan valor	Actividad desarrollada por una institución pública o privada con el fin de satisfacer una necesidad social determinada	
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
En el Análisis de Abstract de los Grupos de Interés Internos se ha evidenciado que los actuales PNT's son excesivamente largos y que precisan una revisión urgente para su simplificación. Se pone de manifiesto que algunos de estos procedimientos se han quedado obsoletos. Por otra parte, los procesos clave de la organización deben orientarse hacia los resultados que se deben trasladar a la organización y deben aliarse con la actual estrategia.			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
Para avanzar en este objetivo estratégico será preciso rehacer el Mapa de Procesos de la organización para alinearlo con esta estrategia. Supondrá implantar la metodología de medición y evaluación de los resultados de la actividad. La clave es la formación en materia de calidad de toda la escala de mandos para que sean los principales actores e impulsores en sus respectivos equipos de trabajo.			
<b>e Objetivos Operativos</b>			
9.1.- Elaborar el Mapa de Procesos de la PF			
9.2.- Desarrollo de los Procesos identificados			
9.3.- Implantar los Procesos desarrollados en la PF			
9.4.- Seguimiento y evaluación de los Procesos implantados			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
9.1-1 Formar a los mandos de la PF en el sistema de Gestión por Procesos (9.1)			
9.1-2 Identificar y definir los procesos de la organización (9.1)			
9.1-3 Clasificación en operativos, estratégicos y de apoyo (9.1)			
9.2-1 Identificación de las acciones propias de cada proceso (9.2)			
9.2-2 Elaboración, Validación y Aprobación de cada proceso (9.2 y 9.3)			
9.3-1 Divulgación mediante los cauces establecidos (9.3)			
9.4-1 Ejecución y revisión periódica de cada proceso (9.4)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>POLICÍA FORAL + ESEN</b>	<b>JEFES ÁREAS</b>	<b>RESPONSABLES PNT'S</b>	<b>AIG + COMUNICACIÓN</b>
9.1-1	9.1-2 // 9.1-3	9.2-1	9.2-2 // 9.3-1 // 9.4-1
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
1.- Programa Gestión de la Policía Foral por procesos, 2.- Plan de formación: contenidos de calidad 3.- Estudio "ad hoc" Análisis de procesos de la organización y revisión del CMI.			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Mensual - Seguimiento del CMI, Anual - Revisión de los PNT's			
<b>V PROCESOS</b>			
MAPA DE PROCESOS - CMI - PNT'S			
<b>VI INDICADORES</b>			
CMI de la Policía Foral // % PNT'S revisados/mes			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
Obtención únicamente de información sobre la actividad de la organización			
Orientación al logro de la Misión por la organización, cumplimiento de compromisos y buena valoración ciudadana			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Cultura organizacional - apuesta por la calidad, orientación a resultados y dominio de la actividad que se desempeña			
Anarquía en los resultados, casuística de los mismos no controlados por factores internos			



<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 10 -</b>			
10.- Establecer un modelo de trabajo policial basado en la <b>MEJORA CONTINUA</b> y en la <b>EVALUACIÓN</b> de los resultados de actividad para alcanzar los objetivos estratégicos			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
La calidad en la Policía Foral tiene una tradición superior a la década. No obstante, ésta ha perdido impulso tras concluir en 2015 el periodo de vigencia del último Plan de Calidad. Tras la nueva situación político social de Navarra y los cambios experimentados en el Departamento de Interior y con el impulso del presente Plan Director urge revisar la Carta de Servicios y los Compromisos que la Policía Foral adquiera con la ciudadanía.			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
Orden Foral 47/2015 - Aprobación Carta de Servicios de la Policía Foral. Análisis de Abstract en los Grupos de Interés Interno - Externos. Encuesta a los policías 2016 - Dimensión III: Información. Encuesta a la ciudadanía navarra - Dimensión: Valoración del Servicio.			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Carta de Servicios</b> Las Cartas de Servicios son documentos con los compromisos de prestación de servicios que adquiere.	<b>Calidad</b> Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos	<b>Innovación</b> Cambio organizativo que introduce novedades	<b>Tendencias</b> Idea que orienta en una determinada dirección
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
En la encuesta a los trabajadores alrededor del 60% de Policías y Cabos opina que el sistema de calidad no aporta ningún beneficio, sin embargo los Comisarios principales son los que opinan que un sistema de calidad ha supuesto la mejora de diversos procedimientos. En el Análisis de Abstract con los GI se evidencian más de 40 déficits imputables a la falta de calidad. Finalmente, en la encuesta ciudadana los porcentajes más altos de "suspensos" en la valoración del Servicio de PF se observan en la eficacia en la resolución del problema.			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
Este objetivo estratégico propugna implantar en la Policía Foral la metodología PDCA a nivel de Unidades. Para avanzar en este objetivo estratégico será preciso rehacer el Mapa de Procesos de la organización para alinearlo con esta estrategia. Supone adicionalmente una nueva redacción de la Carta de Servicios y una revisión de los compromisos en ella recogidos. Supondrá implantar la metodología de medición y evaluación de los resultados de la actividad. La clave es la formación en materia de calidad de toda la escala de mandos para que sean los principales actores e impulsores en sus respectivos equipos de trabajo.			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
10.1.- Revisar y adecuar Cuadro de Mando Integral (CMI) de la Policía Foral a la estrategia del Plan Director 10.2.- Intercambiar experiencias y metodología de trabajo con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad 10.3.- Revisar y actualizar la Carta de Servicios de PF y alinearla con la nueva estrategia			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
10.1-1 Identificar y establecer los indicadores de gestión de la nueva estrategia que permitan la evaluación de resultados (10.1) 10.1-2 Implantar un sistema para el seguimiento de la calidad de los indicadores del Cuadro de Mando Integral (10.1) 10.2-1 Realizar Jornadas Técnicas policiales con participación de otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (10.2) 10.2-2 Fomentar la participación en foros relacionados con la actividad policial (10.2) 10.2-3 Avanzar en la innovación mediante la prospectiva en la prestación de servicios policiales 10.3-1 Actualizar los indicadores y los compromisos contenidos en la Carta de Servicios (10.3) 10.3-2 Auditar anualmente el grado de cumplimiento de los compromisos (10.3)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>AIG + JEFES ÁREAS</b> 10.1-1// 10.1-2	<b>DPTO. + DGI</b> 10.2-1// 10.2-2	<b>JEFE + AIG + DRI</b> 10.2-3 // 10.3-1// 10.3-2	
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
1.- Política - Gestión de la calidad en PF (Carta de Servicios y Compromisos)			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
Diaria - Compromisos de la Policía Foral, Mensual - Seguimiento del CMI, Anual - Revisión de los PNT's, Anual - Revisión Carta de Servicios			
<b>V PROCESOS</b>			
CARTA DE SERVICIOS - COMPROMISOS			
<b>VI INDICADORES</b>			
CMI de la Policía Foral // % de suspensos en la Valoración del servicio a la ciudadanía			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
Ausencia de Q-S-R y cumplimiento de compromisos. Fomento de actividades relacionadas con la implantación de la calidad Incremento de las Recomendaciones resultado de las auditorías realizadas al sistema de calidad			
<b>VIII VARIABLES</b>			
Formación de la escala de mando en materia de calidad y asunción compromisos organización Implicación de los trabajadores e información de los resultados de su trabajo en relación al cumplimiento de objetivos.			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 11 -</b>		
11.- Optimización de los RRHH promoviendo <b>ADAPTACIONES NORMATIVAS</b> que doten de flexibilidad y dinamismo a la organización		
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1 Fuentes del dato</b>		
<b>II.2 Conceptos clave</b>		
<b>Normativa</b> Norma o conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad	<b>RRHH</b> Trabajo que aporta el conjunto de los empleados de una organización	<b>Condiciones laborales</b> Cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores
<b>III DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>		
11.1.- Responder de forma eficaz y eficiente a las demandas de los ciudadanos en materia de seguridad		
11.2.- Optimizar la formación y la experiencia adquirida para el desempeño del puesto de trabajo		
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>		
11.1-1	Llevar a cabo la revisión del cómputo anual de trabajo de los policías	
11.1-2	Adaptar los calendarios a las necesidades de los servicios (11.1)	
11.1-3	Regulación de la segunda actividad: identificar los puestos de trabajo susceptibles de ser ocupados por personal en situación de segunda actividad	
11.1-4	Vigilancia privada para la protección de edificios	
11.2-1	Definir los periodos de máxima y mínima permanencia en determinadas unidades (11.2)	
11.2-2	Definir los criterios de acceso a las unidades en función del perfil requerido (11.2)	
<b>IV.3 Responsable/s</b>		
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V PROCESOS</b>		
<b>VI INDICADORES</b>		
<b>VII ESCENARIOS</b>		
<b>VIII VARIABLES</b>		

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 12 -</b>			
12.- Revisar el SISTEMA DE GESTIÓN DE EMERGENCIAS para el establecimiento de CRITERIOS racionales de MOVILIZACIÓN de recursos operativos				
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>			
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>			
	<b>Emergencias</b> Necesidad de asistencia policial lo más inmediata posible a las demandas de los ciudadanos	<b>Movilización recursos</b> Desplazamiento de policías al lugar donde se ha producido una emergencia	<b>Disponibilidad</b> Situación de los RRHH de policía de estar en disposición para atender las demandas	<b>Operatividad</b> Capacidad para realizar una función
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>			
12.1.- Definir el modelo del Centro de Coordinación Operativa de los Recursos policiales (SALA VIRTUAL ÚNICA)				
12.2.- Estudio para la implantación del sistema único de gestión de emergencias				
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>			
12.1-1 Geoposicionamiento de todos los recursos policiales operativos ( CNP, GC, PF y PL) (12.1)				
12.1-2 Integración de todas las llamadas en un sistema único de gestión de emergencias (Sala 112) (12.1)				
12.1-3 Concretar los criterios de movilización, casuística y sucesos (12.1)				
12.2-1 Análisis Tecnológico del Sistema (12.2)				
12.2-2 Estimación económica del Sistema (12.2)				
12.2-3 Acuerdo por las Administraciones Públicas implicadas (12.2)				
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>			
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa /Plan</b>			
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>			
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>			
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>			
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 13 -</b>			
13.- Impulsar el <b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b> para mejorar el servicio policial y garantizar la <b>INTEROPERABILIDAD</b> con otros sistemas de información			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Modernización</b>		<b>NNTT</b>	<b>Gestión conocimiento</b>
Acción y efecto de modernizar		Hace referencia a los últimos desarrollos tecnológicos y sus aplicaciones (programas, procesos y aplicaciones).	Transmisión de habilidades, conocimientos y competencias profesionales que posee una organización
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
13.1.- Impulsar la implantación de la estrategia diseñada en el Sistema de Información Policial			
13.2.- Promover integraciones de los sistemas entre distintas agencias en el marco de la seguridad pública			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
13.1-1 Desarrollo progresivo del Sistema de Información Policial conforme a la estrategia prevista (13.1)			
13.1-2 Establecer la inversión precisa y el presupuesto anual vinculado a las NNTT's para PF (13.1)			
13.1-3 Implantar sistemas de información basados en tecnologías de movilidad (13.1)			
13.1-4 Establecer una arquitectura informática asociada al nuevo modelo organizativo y policial (13.1)			
13.2-1 Identificar las agencias con las que establecer la interoperabilidad (13.2)			
13.2-2 Suscribir los correspondientes acuerdos de colaboración (13.2)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>IV.4 Política / Programa / Plan</b>			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V PROCESOS</b>			
<b>VI INDICADORES</b>			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
<b>VIII VARIABLES</b>			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 14 -</b>		
14.- Estructurar, tratar y tramitar la DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA de modo sostenible y orientada al ARCHIVO para su salvaguarda		
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1 Fuentes del dato</b>		
<b>II.2 Conceptos clave</b>		
<b>Documentación</b>	<b>Archivo</b>	<b>Sostenibilidad</b>
Conjunto de documentos de carácter oficial de la organización. Datos e información	Conjunto de documentos producidos por la organización en el ejercicio de sus actividades.	Uso responsable de los recursos de la organización
<b>III DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>		
14.1.- Establecer un sistema de gestión de la documentación administrativa		
14.2.- Ordenación del archivo físico y digital de la documentación administrativa		
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>		
14.1-1 Identificar y definir los documentos administrativos (14.1)		
14.1-2 Estructurar la documentación en las unidades de red (14.1)		
14.1-3 Establecer los niveles de acceso a la información (14.1)		
14.2-1 Formar al personal que realiza gestión administrativa en materia de archivo documental (14.2)		
14.2-2 Ordenar la documentación en las modalidades de archivo vivo y permanente (14.2)		
14.2-3 Transferir la documentación al Archivo General (14.2)		
14.2-4 Implantación del sistema de archivo digital (14.2)		
14.2-5 Implantación del sistema de archivo digital. Avanzar hacia la e-administración o administración electrónica (14.2)		
<b>IV.3 Responsable/s</b>		
<b>IV.4 Política / Programa / Plan</b>		
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V PROCESOS</b>		
<b>VI INDICADORES</b>		
<b>VII ESCENARIOS</b>		
<b>VIII VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 15 -</b>	
<p>Garantizar la seguridad informática de los datos de carácter personal que son responsabilidad de la organización asegurando el cumplimiento de lo establecido legalmente sobre protección de datos de carácter personal.</p>	
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>	
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>
<p><b>Seguridad informática</b>                  La seguridad informática comprende software (bases de datos, metadatos, archivos), hardware y todo lo que la organización valore y signifique un riesgo si esa información confidencial llega a manos de otras personas.</p>	<p><b>Protección datos carácter personal</b>                  Cumplimiento de la L.O.P.D, requisitos y medidas de seguridad de la organización en función del tipo de datos que posean para garantizar ese derecho fundamental de protección de la intimidad personal y familiar de los ciudadanos.</p>
<b>III DIAGNÓSTICO</b>	
<b>IV DESPLIEGUE</b>	
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>
<p>15.1.-Regulación de los ficheros policiales que contengan datos de carácter personal en el marco del cumplimiento de la normativa                  15.2.- Desarrollar e implementar las aplicaciones del Sistema de Información Policial                  15.3.- Realizar las auditorías periódicas previstas en la normativa.</p>	
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>
<p>15.1-1 Determinar los flujos de la información policial: obtención de datos, tratamiento dentro de la Organización y cesiones a otras agencias (15.1)                  15.1-2 Categorizar los datos personales, su utilización, finalidades de uso y colectivos afectados (15.1)                  15.1-3 Establecer los procedimientos para la gestión de los derechos ciudadanos sobre acceso, rectificación, cancelación u oposición de datos personales (15.1)                  15.2-1 Establecer los perfiles de accesos a las aplicaciones y definir los procedimientos para la gestión de usuarios (15.2)                  15.2-2 Definir las tecnologías de los desarrollos informáticos y las telecomunicaciones para el tratamiento de los datos (15.2)                  15.3-1 Establecer un procedimiento de mejora continua en relación a las auditorías realizadas (15.3)</p>	
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa /Plan</b>
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>
<b>V PROCESOS</b>	
<b>VI INDICADORES</b>	
<b>VII ESCENARIOS</b>	
<b>VIII VARIABLES</b>	

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 16 -</b>		
16.- Promover la <b>PARTICIPACIÓN</b> de entidades <b>EXTERNAS</b> que faciliten la apertura de la Policía Foral orientándola hacia las necesidades de la sociedad a la que sirve y facilitando su <b>TRANSPARENCIA</b> .			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	<b>Apertura</b>	<b>Accesibilidad</b>	<b>Participación</b>
	Tendencia favorable a la comprensión de otras actitudes ideológicas o políticas.	De fácil acceso	Acciones e iniciativas que impulsan el desarrollo mediante la implicación activa de la comunidad
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
16.1.- Promover la transparencia y la participación ciudadana en el proceso de elaboración del Plan Director			
16.2.- Facilitar la participación de entidades externas para la mejora de la gestión			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
16.1-1 Planificación de las fases previstas en el Plan de Participación (16.1)			
16.1-2 Proceso de participación pública a través del Portal de Gobierno Abierto (16.1)			
16.2-1 Participación de entidades externas en los equipos para el diseño de procesos (16.2)			
16.2-2 Incorporar personal técnico de la Administración Foral en la gestión organizativa (16.2)			
16.2-3 Realizar auditorías externas (16.2)			
16.2-4 Profundizar en el conocimiento de la realidad social mediante el intercambio de la información			
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 17 -</b>			
17.- Promover las <b>RELACIONES INSTITUCIONALES</b> para incardinar a la Policía Foral como una <b>ESTRUCTURA BÁSICA DE LA SOCIEDAD NAVARRA</b> .			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Relaciones institucionales</b> Se establecen entre instituciones u organizaciones, ya sean públicas o privadas, para llevar a cabo un proyecto común y con el objetivo de colaborar a corto, medio y largo plazo.		<b>Acuerdos</b> Convenio entre dos o más partes respecto de un asunto	<b>Contactos</b> Personas y organizaciones con las que se tiene una relación profesional y de las que se posee información (dirección, tfnº. Correo electrónico, etc.)
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
17.1.-Promover las relaciones con los Grupos de Interés 17.2.- Promover la participación en los órganos colegiados 17.3.-Potenciar el conocimiento y el acercamiento a la multiculturalidad como realidad social			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
17.1-1 Revisar y actualizar la relación de los Grupos de Interés para la Policía Foral (17.1) 17.1-2 Establecer el marco de relaciones con los Grupos de Interés (17.1) 17.2-1 Suscribir o, en su caso, revisar los acuerdos , convenios o protocolos existentes (17.2) 17.2-2 Delimitar el nivel de participación y el ámbito de actuación (17.2) 17.3-1 Establecer el marco de relaciones con entes sociales o asociaciones profesionales (17.3) 17.3-2 Acercamiento hacia las distintas realidades culturales existentes en la Comunidad (17.3)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V PROCESOS</b>			
<b>VI INDICADORES</b>			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
<b>VIII VARIABLES</b>			



### LÍNEA DE ACCIÓN 3

## DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA



<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 18 -</b>			
18.- Consensuar con los interlocutores válidos el <b>MODELO POLICIAL</b> organizativo para NAVARRA para la optimización de los servicios policiales			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Modelo policial</b>		<b>Funciones</b>	<b>Optimización recursos</b>
Conjunto de normas, instituciones, órganos, medios y procedimientos de actuación y coordinación entre todos ellos que tienen como objetivo garantizar la seguridad y la convivencia pacífica de los ciudadanos.		Actividades que desarrolla la organización dentro del modelo policial	Buscar la mejor forma de llevar a cabo las funciones. Eficacia y eficiencia en el desempeño del trabajo
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
18.1.- Obtener la ratio adecuada para Navarra del nº policías / 1000 habitantes			
18.2.- Conocer el módulo de coste de los servicios policiales en Navarra			
18.3.- Valoración de la ciudadanía navarra sobre la prestación de servicios por la Policía Foral			
18.4.- Modular el modelo policial compartido o de coexistencia actual			
18.5.- Implantar el modelo policial de complementariedad o subsidiaridad			
18.6.- Implantar el modelo policial de exclusividad			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
18.1-1 Conocer los indicadores clave sobre Seguridad Pública en Navarra (18.1)			
18.1-2 Analizar los recursos policiales actuales en Navarra y su distribución territorial por especialidades (18.1)			
18.1-3 Considerar el cómputo anual de horas y la distribución de la jornada laboral (18.1)			
18.2-1 Conocer el coste funcional y estructural anual por policía (18.2)			
18.2-2 Conocer el coste a nivel operativo y de gestión (18.2)			
18.2-3 Conocer el coste directo e indirecto (18.2)			
18.3-1 Analizar los resultados del estudio sobre la presencia de la Policía Foral (18.3)			
18.3-2 Analizar los resultados del estudio sobre la labor que desempeña la Policía Foral (18.3)			
18.3-3 Analizar resultados del estudio sobre la ejecución de competencias de la PF en exclusividad o compartidas con FCS (18.3)			
18.4-1 Ampliar la presencia de la Policía Foral incrementando los recursos (18.4)			
18.4-2 Despliegue progresivo de la Policía Foral con la creación de nuevas comisarías territoriales (18.4)			
18.5-1 Ejercer en exclusiva las competencias de tráfico y medio ambiente por la Policía Foral (18.5)			
18.5-2 Compartir las competencias de investigación y seguridad ciudadana entre las FCS presentes en Navarra (18.5)			
18.5-3 Continuar con el despliegue territorial para Policía Foral (18.5)			
18.5-4 Incrementar los recursos policiales en Policía Foral y repliegue de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado (18.5)			
18.6-1 Ejercer en exclusividad las competencias de seguridad ciudadana (18.6)			
18.6-2 Ejercer en exclusividad las competencias de tráfico (18.6)			
18.6-3 Ejercer en exclusividad las competencias de medio ambiente (18.6)			
18.6-4 Ejercer las competencias de investigación que no estén reservadas a los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado (18.6)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V PROCESOS</b>			
<b>VI INDICADORES</b>			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
<b>VIII VARIABLES</b>			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 19 -</b>		
19.- Incrementar la <b>PRESENCIA</b> de la Policía Foral en el ámbito territorial de la Comunidad Foral para atender las necesidades en materia de seguridad pública		
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1 Fuentes del dato</b>		
<b>II.2 Conceptos clave</b>		
<b>Presencia</b> Circunstancia de estar presentes los recursos policiales en un sitio o lugar	<b>Instalaciones</b> Conjunto de sedes de la organización	<b>Despliegue</b> Hace referencia a la extensión de las sedes policiales por el territorio de la CFNa
<b>III DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>		
19.1.- Estandarizar las instalaciones de las Comisarías de Policía Foral 19.2.- Establecimiento de estándares mínimos de presencia por Comisarías y por Unidades Centrales		
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>		
19.1-1 Establecer el diseño de la Comisaría tipo de PF (19.1) 19.1-2 Realizar el análisis arquitectónico de los espacios destinados a las Oficinas de Atención Ciudadana (19.1) 19.1-3 Realizar el análisis arquitectónico de los espacios destinados para las personas detenidas (19.1) 19.1-4 Analizar las Comisarías conforme a criterios de Prevención de Riesgos Laborales (19.1) 19.2-1 Planificar con antelación suficiente los servicios asegurando el cumplimiento del estándar mínimo (19.2) 19.2-2 Homogeneizar los criterios para planificación de los servicios (19.2) 19.2-3 Consolidar el 1º despliegue de PF 19.2-4 Definir y establecer los criterios organizativos para el despliegue de PF		
<b>IV.3 Responsable/s</b>		
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V PROCESOS</b>		
<b>VI INDICADORES</b>		
<b>VII ESCENARIOS</b>		
<b>VIII VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 20 -</b>		
20.- Revisar el modelo de la patrulla policial para establecer un <b>SISTEMA DE PREVENCIÓN PROACTIVA y de PROXIMIDAD</b> a la ciudadanía		
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1 Fuentes del dato</b>		
<b>II.2 Conceptos clave</b>		
<b>Proactividad</b> Anticipar la acción, actuar antes de que sucedan los hechos o acontecimientos.	<b>Proximidad</b> Cercanía de la organización a la sociedad a la que sirve	<b>Actividad preventiva</b> Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
<b>III DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>		
20.1.- Definir el concepto de prevención proactiva y de proximidad		
20.2.- Implicar al ciudadano proactivo como elemento clave del sistema de prevención		
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>		
20.1-1	Definir las características significativas de la patrulla policial preventiva y proactiva (20.1)	
20.1-2	Identificar las actuaciones y actividades de la prevención proactiva y próxima (20.1)	
20.1-3	Homogeneizar intervenciones a través de la formación en el modelo de patrulla definido (20.1)	
20.2-1	Formar a los policías en habilidades sociales (20.2)	
20.2-2	Ampliar la información sobre la justificación de la actividad preventiva (20.2)	
20.2-3	Potenciar la autoprotección del ciudadano como elemento clave del sistema de prevención (20.2)	
20.2-4	Evaluar de resultados de las actividades preventivas (20.2)	
<b>IV.3 Responsable/s</b>		
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V PROCESOS</b>		
<b>VI INDICADORES</b>		
<b>VII ESCENARIOS</b>		
<b>VIII VARIABLES</b>		

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 21 -</b>		
21.- Desarrollar la <b>INTELIGENCIA POLICIAL</b> orientada hacia la prevención y la investigación con el fin de reducir la tasa de criminalidad			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	<b>Investigación</b> Llevar a cabo estrategias para descubrir algo, hacer diligencias para descubrir algo.	<b>Inteligencia</b> Habilidad de la organización de captar datos, comprenderlos, procesarlos y emplearlos de manera acertada.	<b>Equipos multidisciplinares</b> Conjunto de personas, con diferentes formaciones académicas y experiencias profesionales, que operan en conjunto, durante un tiempo determinado, para resolver un problema complejo.
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
21.1.- Definir un modelo integral e integrado de Inteligencia			
21.2.- Aplicación de la inteligencia en la actividad investigación y prevención			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
21.1-1 Estructurar la información y la inteligencia en Policía Foral (21.1)			
21.1-2 Desarrollar herramientas eficaces para captar, procesar y analizar la información (21.1)			
21.1-3 Establecer los procedimientos para su difusión y explotación (21.1)			
21.1-4 Articular equipos de trabajo en la organización para la inteligencia y para la transferencia de conocimiento (Focus Group) (21.1)			
21.2-1 Planificar, a través de la inteligencia, la prevención e investigación (21.2)			
21.2-2 Evaluar la aplicación de la inteligencia mediante su contraste con los indicadores clave de la seguridad pública (21.2)			
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa / Plan</b>		
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 22 -</b>			
22.- Implantar el <b>MODELO de INVESTIGACIÓN POLICIAL</b> que mejore la <b>EFICACIA y la EFICIENCIA</b> en el esclarecimiento de los ilícitos penales			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Proceso IOTP</b>		<b>Instrucción</b>	<b>Acceso unidades</b>
Primera fase en la investigación por la comisión de un delito. Es el estudio del lugar de los hechos por funcionarios policiales con la utilización de métodos científicos y técnicos.		Procedimiento judicial	Criterios por los que se adscriben recursos humanos a las Unidades.
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
22.1.- Mejorar la investigación y la instrucción de los ilícitos penales			
22.2.- Adecuar la organización y el funcionamiento a las necesidades de investigación			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
22.1-1 Estudio y revisión del procedimiento de Inspección Ocular Técnico Policial (22.1)			
22.1-2 Definir la mejora en la instrucción de atestados (22.1)			
22.1-3 Analizar el procedimiento de investigación actual (22.1)			
22.1-4 Incrementar la comunicación con Fiscalía en el desarrollo de la investigación (22.1)			
22.2-1 Adecuar la organización de la investigación a las demandas actuales (22.2)			
22.2-2 Establecer las prioridades de las actividades de investigación (22.2)			
22.2-3 Establecer los criterios para acceder y permanecer en las unidades de investigación (22.2)			
22.2-4 Implantar un sistema flexible que posibilite la investigación (22.2)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V PROCESOS</b>			
<b>VI INDICADORES</b>			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
<b>VIII VARIABLES</b>			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 23 -</b>			
23.- Potenciar los servicios de <b>POLICÍA CIENTÍFICA</b> para satisfacer las necesidades de investigación			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>Policía científica</b>		<b>Externalización</b>	<b>Avances tecnológicos</b>
Conjunto de personas encargadas de la actividad policial responsables de la investigación criminalística mediante la aplicación de métodos científicos.		De servicios con la idea de reducir costes o la necesidad de adquirir infraestructuras.	Características que ha adquirido la tecnología con el avance del tiempo y las posibilidades de mejora en sus prestaciones
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
23.1.- Redimensionar las unidades de Policía Científica			
23.2.- Mejorar los servicios de Policía Científica			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
23.1-1 Establecer la unidad de Policía Científica en la Comisaría de Tudela (23.1)			
23.1-2 Establecer los criterios para el acceso y permanencia en las unidades de Policía Científica (23.1)			
23.1-3 Incorporar los avances tecnológicos y científicos (23.1)			
23.2-1 Obtener la certificación ISO 17/025 para ensayos forenses de lofoscopia (23.2)			
23.2-2 Implantación de la Carta de Servicios de las Brigada de Laboratorio (23.2)			
23.2-3 Introducir mejoras en el procedimiento de externalización de muestras y evidencias (23.2)			
23.2-4 Participar en foros de expertos (23.2)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V PROCESOS</b>			
<b>VI INDICADORES</b>			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
<b>VIII VARIABLES</b>			

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 24 -</b>			
24.- Incrementar la <b>COOPERACIÓN y COORDINACIÓN</b> con las Policías Locales de Navarra mediante la implantación de un único sistema de información policial para la mejora de la seguridad pública			
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>			
<b>II.1 Fuentes del dato</b>			
<b>II.2 Conceptos clave</b>			
<b>SIP</b>		<b>Comunicaciones</b>	<b>Coordinación</b>
Conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información de interés policial, organizados y listos para su uso posterior.		Supone intercambiar información entre dos o más participantes.	Conectar medios, esfuerzos, et.c., para una acción común
<b>III DIAGNÓSTICO</b>			
<b>IV DESPLIEGUE</b>			
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>			
24.1.- Implementar el sistema único de información policial para las Policías de Navarra			
24.2.- Coordinación de las actividades policiales			
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>			
24.1-1 Suscripción de convenios con las entidades locales (24.1)			
24.1-2 Implementar el Sistema de Información Policial, soporte del modelo policial (24.1)			
24.1-3 Desarrollar la metodología de la prevención e investigación a través de la inteligencia en las PPLL (24.1)			
24.2-1 Potenciar la actividad de los órganos colegiados (24.2)			
24.2-2 Desarrollo de Protocolos de actuación conjuntos entre PF y PPLL (24.2)			
24.2-3 Informar a las PPLL de las actuaciones de PF (24.2)			
24.2-4 Analizar la implantación de un sistema común e integrado de comunicaciones (24.2)			
<b>IV.3 Responsable/s</b>			
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>			
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>			
<b>V PROCESOS</b>			
<b>VI INDICADORES</b>			
<b>VII ESCENARIOS</b>			
<b>VIII VARIABLES</b>			



<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 25 -</b>		
25.- Impulsar la <b>COOPERACIÓN POLICIAL</b> autonómica, nacional e internacional para la persecución de la delincuencia afianzando la presencia de la organización en todos los foros		
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1 Fuentes del dato</b>		
<b>II.2 Conceptos clave</b>		
<b>BBDD's</b> Bancos de información que contienen datos relativos a diversas temáticas y que están categorizados de distinta manera	<b>Idiomas</b> Nivel de conocimiento de otros idiomas comunitarios (Inglés, Francés, Euskera)	<b>Cooperación</b> Estrategia aplicada al proceso de trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un mismo interés u objetivo.
<b>III DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>		
25.1.- Mejorar el sistema de acceso a las Bases de datos de interés policial 25.2.- Incrementar la participación en los Órganos Colegiados y de enlace operativo		
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>		
25.1-1 Revisar todos los protocolos existentes para la cooperación nacional e internacional (25.1) 25.1-2 Asegurar la operatividad de las herramientas informáticas para la cooperación policial (25.1) 25.1-3 Actualizar los sistemas de información y las bases de datos de la organización para la cooperación (25.1) 25.1-4 Identificar los foros de cooperación e incrementar la presencia de la organización (25.1) 25.2-1 Desarrollar una estrategia territorial para la PF asegurando la cooperación con los territorios limítrofes de Navarra (25.2) 25.2-2 Potenciar la formación en idiomas comunitarios para el personal de Policía Foral (25.2)		
<b>IV.3 Responsable/s</b>		
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V PROCESOS</b>		
<b>VI INDICADORES</b>		
<b>VII ESCENARIOS</b>		
<b>VIII VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 26 -</b>	
26.- Mejorar el grado de percepción de la <b>SEGURIDAD SUBJETIVA</b> de los ciudadanos para promover la paz social	
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>	
<b>II.1 Fuentes del dato</b>	
<b>II.2 Conceptos clave</b>	
<b>Seguridad subjetiva</b>	<b>Víctimas delito</b>
Procesos mental del individuo con respecto a su entorno, amenazas, riesgos o fortalezas que éste perciba .	Aquella persona que ha sufrido daños materiales o personales con ocasión de un delito doloso
<b>III DIAGNÓSTICO</b>	
<b>IV DESPLIEGUE</b>	
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>	
26.1.- Conocer y dar una adecuada respuesta a la realidad de la victimología social de Navarra	
26.2.- Generar confianza en la ciudadanía para que se sienta más segura	
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>	
26.1-1 Realización un estudio sobre victimología social en Navarra (26.1)	
26.1-2 Desarrollar el modelo policial cuidando la atención a las víctimas (26.1)	
26.2-1 Fomentar la relación con los grupos de interés modulando sus necesidades y expectativas (26.2)	
26.2-2 Identificar las amenazas a la paz social y al bienestar (26.2)	
26.2-3 Incrementar los servicios de prevención y evaluar los resultados (26.2)	
26.2-4 Relacionar la delincuencia latente en la sociedad y medir niveles emocionales de seguridad (alerta-activación-alarma) (26.2)	
26.2-5 Participación en los medios de comunicación y en los foros especiales (26.2)	
26.2-6 Fomentar las acciones divulgativas (26.2)	
<b>IV.3 Responsable/s</b>	
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>	
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>	
<b>V PROCESOS</b>	
<b>VI INDICADORES</b>	
<b>VII ESCENARIOS</b>	
<b>VIII VARIABLES</b>	

## LÍNEA DE ACCIÓN 4

# ASUNCIÓN EN EXCLUSIVIDAD Y DE FORMA PROGRESIVA LAS COMPETENCIAS DE SEGURIDAD PÚBLICA



PRESENCIA  
LABOR  
COMPETENCIAS



<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 27 -</b>		
27.- Avanzar en el <b>DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN</b> con el objetivo de ser la <b>POLICÍA DE REFERENCIA</b> para la sociedad navarra			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	<b>Policía integral</b> Una policía integral es un cuerpo de seguridad ciudadana que cumple con los roles que la Constitución y las leyes le otorgan de salvaguardar la seguridad ciudadana y el orden público. Titular de las competencias que desempeña.	<b>Expectativas ciudadanas</b> Una expectativa es lo que se considera lo más probable que suceda. Esperanza o posibilidad de conseguir una cosa.	<b>Atención ciudadana</b> El Art. 5 Bis, Ley 8/2007 establece la función de las OAC: la recepción de denuncias, recibir las quejas y peticiones de los ciudadanos y ser responsable de la respuesta.
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
27.1.- Adaptar la estructura orgánica y funcional de la Policía Foral al modelo policial a implantar			
27.2.- Analizar las expectativas ciudadanas como usuarios del servicio y evaluar los resultados de las actividades realizadas			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
27.1-1 Definir las funciones y adecuar la organización a las mismas (27.1)			
27.1-2 Desarrollar la cadena de mando acorde con la estructura organizativa (27.1)			
27.1-3 Reducir el personal destinado en funciones administrativas (27.1)			
27.2-1 Potenciar las Oficinas de A.C. en las Comisarias y dinamizar el sistema de recogida de Q.S.R. (27.2)			
27.2-2 Mejorar la atención personalizada (27.2)			
27.2-3 Asegurar los tiempos de respuesta de la Policía Foral (27.2)			
27.2-4 Medir y referenciar el nivel de prestación de servicios (27.2)			
27.2-5 Explorar las expectativas ciudadanas en la atención policial (27.2)			
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa / Plan</b>		
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 28 -</b>	
28.- Asumir en exclusividad las <b>COMPETENCIAS DE TRÁFICO</b> y transportes para reducir la siniestralidad vial asegurando la fluidez en las vías de la Comunidad	
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>	
<b>II.1 Fuentes del dato</b>	
<b>II.2 Conceptos clave</b>	
<b>Negociación</b>	<b>Competencias</b>
Tratar un asunto para llegar a un acuerdo. En el contexto del PD tratar sobre el desempeño de funciones policiales en Navarra entre la Admón. del Estado y la Admón. Foral para llegar a un acuerdo sobre cómo desempeñar estas funciones.	Prestación de funciones policiales. Según la RAE "pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado". Tener la capacidad de...
<b>III DIAGNÓSTICO</b>	
<b>IV DESPLIEGUE</b>	
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>	
28.1.- Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019	
28.2.- Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión	
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>	
28.1-1	Negociar con el Estado la transferencia en exclusiva de las competencias en materia de tráfico (28.1)
28.1-2	Reunión de la Junta de Transferencias (28.1)
28.1-3	Desarrollo de la aplicación informática para la tramitación del procedimiento sancionador en materia de tráfico (28.1)
28.1-4	Realiza la Oferta Pública de Empleo de personal administrativo y Técnico de Administración Pública (28.1)
28.2-1	Ampliación de la plantilla orgánica de la unidad de tráfico (28.2)
28.2-2	Formación en materia de tráfico (28.2)
28.2-3	Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, comunicaciones, medios técnicos) (28.2)
28.2-4	Evaluación en la prestación del servicio conforme objetivo estratégico 27 (28.2)
<b>IV.3 Responsable/s</b>	
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>	
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>	
<b>V PROCESOS</b>	
<b>VI INDICADORES</b>	
<b>VII ESCENARIOS</b>	
<b>VIII VARIABLES</b>	

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 29 -</b>		
29.- Desarrollar de forma exclusiva la <b>FUNCIONES PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE</b> para asegurar la prevención, la inspección y la calidad medioambiental en el territorio de la Comunidad Foral			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	Seguridad medioambiental	Ecología	
	Protección del medio ambiente y los recursos naturales	Interrelaciones de los diferentes seres vivos entre sí y con su entorno	
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
29.1.- Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019			
29.2.- Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
29.1-1	Ampliar la plantilla orgánica de la unidad de protección medioambiental y definir criterios de acceso y permanencia (29.1)		
29.1-2	Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, comunicaciones) (29.1)		
29.2-1	Mejorar los procedimientos de coordinación con los Departamentos competentes en la materia (29.2)		
29.2-2	Diseñar políticas mediambientales para la prevención, inspección e investigación (29.2)		
29.2-3	Modernizar la actividad preventiva, operativa y de gestión de la Unidad a través de la digitalización y las NNTT's (29.2)		
29.2-4	Formación para la protección medioambiental y especialización en la materia de los miembros de la Unidad (29.2)		
29.2-5	Establecer y homologar los criterios de actuación de las Unidades (29.2)		
29.2-6	Evaluación en la prestación del servicio conforme objetivo estratégico 27 (29.2)		
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		

<b>I</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO - 30 -</b>		
30.- Asumir en exclusividad las competencias de <b>SEGURIDAD CIUDADANA y ORDEN PÚBLICO</b> para mejorar la seguridad de los ciudadanos			
<b>II</b>	<b>DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1</b>	<b>Fuentes del dato</b>		
<b>II.2</b>	<b>Conceptos clave</b>		
	<b>Seguridad Pública</b> un derecho que el Estado debe garantizar a todos sus habitantes, ciudadanos y extranjeros para poder gozar de una vida tranquila, en cuanto al ejercicio pacífico de todos sus derechos.	<b>Seguridad ciudadana</b> La «seguridad ciudadana» se entiende como la acción del Estado para proteger al ciudadano y asegurar su calidad de vida.	
<b>III</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV</b>	<b>DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1</b>	<b>Objetivos Operativos</b>		
30.1.- Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019			
30.2.- Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión			
<b>IV.2</b>	<b>Actuaciones Clave</b>		
30.1-1 Negociar con el Estado la transferencia en exclusiva de las competencias de seguridad ciudadana y orden público (30.1)			
30.1-2 Reunión de la Junta de Transferencias (30.1)			
30.1-3 Ampliación del despliegue territorial de la Policía Foral según actividad poblacional y el mapa delincencial (30.1)			
30.1-4 Ampliación de la plantilla orgánica de la unidad de seguridad ciudadana (30.1)			
30.1-5 Formación en materia de seguridad ciudadana (30.1)			
30.1-6 Inversión inmobiliaria (30.1)			
30.1-7 Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, medios técnicos) (30.1)			
30.2-1 Evaluación en la prestación del servicio conforme objetivo estratégico 27 (30.2)			
<b>IV.3</b>	<b>Responsable/s</b>		
<b>IV.4</b>	<b>Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5</b>	<b>Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V</b>	<b>PROCESOS</b>		
<b>VI</b>	<b>INDICADORES</b>		
<b>VII</b>	<b>ESCENARIOS</b>		
<b>VIII</b>	<b>VARIABLES</b>		

<b>I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 31 -</b>		
31.- <b>EVALUAR ECONÓMICAMENTE</b> la implantación progresiva del Plan Director para determinar su grado de <b>VIABILIDAD</b>		
<b>II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA</b>		
<b>II.1 Fuentes del dato</b>		
<b>II.2 Conceptos clave</b>		
<b>Contabilidad analítica</b> Recopila y analiza la información interna sobre costes de la organización. Saber cómo, cuándo y por qué una organización realiza gastos o recibe ingresos.	<b>Escenarios</b> Predicción de una situación futura.	<b>Impacto</b> Conjunto de consecuencias provocadas por un hecho o actuación que afecta a un entorno o ambiente social o natural.
<b>III DIAGNÓSTICO</b>		
<b>IV DESPLIEGUE</b>		
<b>IV.1 Objetivos Operativos</b>		
31.1.- Conocer el módulo de coste de los servicios policiales en Navarra		
31.2.- Conocer el impacto socioeconómico		
<b>IV.2 Actuaciones Clave</b>		
31.1-1 Conocer el coste funcional y estructural anual por policía (Referencia Objetivo estratégico 18)		
31.1-2 Conocer el coste a nivel operativo y de gestión (Referencia Objetivo estratégico 18)		
31.1-3 Conocer el coste directo e indirecto (Referencia Objetivo estratégico 18)		
31.1-4 Obtener el impacto económico asociado al modelo policial implantado (31.1)		
31.2-1 Determinar los criterios que informan sobre el impacto socioeconómico (31.2)		
31.2-2 Analizar los criterios en cada uno de los escenarios y modelos propuestos (31.2)		
31.2-3 Obtener la evaluación del impacto (31.2)		
<b>IV.3 Responsable/s</b>		
<b>IV.4 Política / Programa /Plan</b>		
<b>IV.5 Frecuencia y temporalidad</b>		
<b>V PROCESOS</b>		
<b>VI INDICADORES</b>		
<b>VII ESCENARIOS</b>		
<b>VIII VARIABLES</b>		



## **V. 3.-POLÍTICAS, PROGRAMAS, PLANES Y ACTUACIONES**

Al objeto de facilitar la interpretación de este plan estratégico y su posterior implementación si así se estima por el Gobierno de Navarra se presentan a continuación sus actuaciones o actividades más destacables. Se ha diferenciado, en virtud de su importancia, si su puesta en marcha supondrá la adopción de una determinada política entendiéndose que la actuación se encuadra en el nivel más alto decisión, el desarrollo de un programa encuadrado un nivel más bajo en la decisión, un plan específico bajando otro nivel o una actividad concreta en el nivel más bajo de decisión.

### **CONCEPTO DE POLÍTICA**

La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.

### **CONCEPTO DE PROGRAMA**

Se entiende como el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia. Un programa es una expresión que permite identificar al conjunto de acciones que se organizan con el propósito de mejorar en un determinado campo.

### **CONCEPTO DE PLAN**

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. Un plan es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto concreto.

### **CONCEPTO DE ACTIVIDAD**

Se trata de las acciones que desarrolla una organización de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones.

### V.3.1.- ACTIVIDADES RELEVANTES

- **PARA DAR RESPUESTA A LAS DEMANDAS DE LOS POLICÍAS, MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN Y LA PARTICIPACIÓN LOGRANDO LA COHESIÓN INTERNA.**
  1. Evaluar los puestos de trabajo y adaptar salarios. **(Desarrollo normativo)**.
  2. Activar procedimientos de promoción interna vertical (ascenso) y horizontal (unidades PF).
  3. Integrar en la organización las iniciativas y propuestas de los trabajadores para la mejora realizadas por los trabajadores
  4. Activar la participación en grupos de trabajo, se han identificado un total 12 nuevos grupos de trabajo vinculados al despliegue del Plan Director que se detallan más adelante. **(Plan)**
  5. Promover una Prevención de Riesgos Laborales dinámica para la protección en el puesto de trabajo. **(Política)**
  6. Realizar una nueva encuesta a los policías para poder realizar el diagnóstico de su salud, física, mental y social.
  7. Definir los rasgos del liderazgo en la Policía Foral y evaluarlo dentro de la escala de mando. **(Plan)**
  8. Desarrollar la cultura organizacional y la transmisión del conocimiento. **(Política)**
  9. Realizar reuniones deslocalizadas a nivel de jefatura de Policía Foral y de las Áreas y Unidades. **(Política)**
  10. Identificar e impulsar los valores de la organización. **(Política)**
  11. Identificar las necesidades formativas para el desempeño del puesto de trabajo. Se detallan separadamente aspectos que deberá contemplar el Plan de Formación para la Policía Foral. **(Plan)**
  12. Realizar los currículos profesionales de la carrera de policía y lograr su equivalencia a través de Educación en un proceso único para la formación de ingreso y ascenso.
  13. Evaluar la formación en todas sus fases.
  14. Potenciar la investigación científica en el ámbito de la formación.
  15. Elaborar los manuales didácticos para la formación para el ingreso.
  16. Implantar el Plan de Comunicación Interno de la organización.
  17. Impulsar el Boletín Informativo Policial en formato digital.
  18. Desarrollar el buzón tecnológico para la recogida de las quejas y sugerencias de los trabajadores de la policía.
  19. Implicar y hacer partícipes a los representantes de los trabajadores.
  20. Potenciar la actividad de los órganos de representación de los trabajadores y la negociación. **(Desarrollo normativo)**

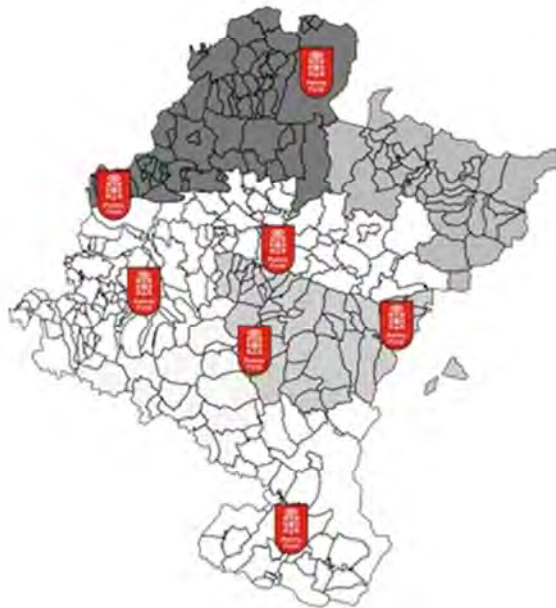
21. Realizar un Plan de Comunicación Externo para la Policía Foral. **(Plan)**
  22. Definir la imagen institucional. **(Programa)**
  23. Informar a la ciudadanía de las funciones que realiza la Policía Foral. **(Programa)**
  24. Creación de una Fundación Social sin ánimo de lucro. **(Programa)**
  25. Memoria histórica de la Policía Foral. **(Política)**
  26. Creación de un museo de la Policía Foral. **(Programa)**
  27. Promoción y participación en actividades socio-culturales y deportivas para los miembros de la organización.
- **PARA IMPLANTAR LA MEJORA CONTINUA EN LA ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO Y LA CORRECTA GESTIÓN DE LAS EMERGENCIAS**
28. Implantar la Gestión por procesos. **(Plan)**
  29. Desarrollar un método de calidad ad hoc para Policía Foral **(Plan)**
  30. Definición de los indicadores de gestión de la estrategia de la Policía Foral.
  31. Construcción del CMI vinculado a la estrategia de la organización
  32. Realización de jornadas de calidad específicas para los servicios policiales. **(Programa)**
  33. Reactivar la Carta de servicios, revisar y actualizar los compromisos para, una vez implantados, poder auditarlos. **(Plan)**
  34. Realizar las adaptaciones normativas precisas para alcanzar una mayor flexibilidad en el calendario laboral. **(Desarrollo normativo)**
  35. Implantación de la Sala Virtual única para la atención de las emergencias. **(Política)**
  36. Implantar un Sistema Único para la gestión de las emergencias – sala del 112. **(Política)**
  37. Implantar el Sistema de Información Policial – SIP. **(Plan)**
  38. Garantizar la interoperabilidad de los sistemas de información policial. **(Desarrollo normativo)**
  39. Identificar perfectamente todos los documentos administrativos
  40. Homogeneizar la gestión de las unidades de red de la organización
  41. Evolucionar hacia el Archivo digital e impulsar la administración electrónica. **(Programa)**
  42. Regulación de los Ficheros que contengan datos de carácter personal. **(Desarrollo normativo)**
  43. Categorización de los datos personales conforme a la Ley Orgánica de Protección de Datos. **(Desarrollo normativo)**
  44. Realizar cuantas acciones informativas requiera la participación ciudadana.
  45. Transparencia en la gestión con la publicación en el portal del Gobierno Abierto de cuantos planes y proyectos se ponga en marcha.
  46. Abrir la organización a la colaboración externa incorporando personal técnico externo en la gestión. **(Desarrollo normativo)**
  47. Intercambiar información con otras organizaciones sociales. **(Política)**

48. Revisión de las relaciones institucionales y la suscripción de convenios de colaboración. **(Política)**
  49. Acercar a la Policía Foral a la multiculturalidad. **(Política)**
- **PARA IMPULSAR UN NUEVO MODELO POLICIAL PREVENTIVO Y PROACTIVO SUSTENTADO POR LA INTELIGENCIA**
50. Obtener los datos de los indicadores clave para la Seguridad Pública (criminalidad, accidentalidad y mortalidad del tráfico, etc..)
  51. Definir la ratio adecuada de policías para Navarra. **(Política)**
  52. Conocer el módulo de coste de la Policía Foral por especialidades policiales.
  53. Estandarizar las instalaciones de la organización y sus espacios relevantes. **(Programa)**
  54. Determinar los estándares de presencia policial en el territorio. **(Política)**
  55. Completar el primer despliegue de la Policía Foral definiendo los criterios organizativos que lo justifican. **(Política)**
  56. Construcción de una nueva comisaría – central y/o territorial. **(Política)**
  57. Redefinir el concepto de patrulla policial preventiva y proactiva.
  58. Participación ciudadana para la prevención y la autoprotección de las personas. **(Plan)**
  59. Implantar la inteligencia en la labor policial. **(Programa)**
  60. Desarrollar las herramientas y aplicaciones necesarias para la inteligencia (Bases de datos y otras).
  61. Articulación de equipos multidisciplinares para la investigación. Focus group. **(Programa)**
  62. Desarrollar el modelo de investigación de Policía Foral e impulsar los modelos guía para la investigación y la inspección ocular técnico policial. **(Programa)**
  63. Avanzar en la mejora en la instrucción de los atestados.
  64. Desplegar la Policía Científica en la comisaría de Tudela. **(Programa)**
  65. Certificación de calidad para todos los procesos clave de la Policía Científica. **(Plan)**
  66. Implantar el Sistema de Información Policial – SIP, en las Policías Locales. **(Política)**
  67. Activar los órganos colegiados para la coordinación policial.
  68. Asegurar la operatividad de las herramientas para la cooperación policial.
  69. Participación en foros nacionales e internacionales ganando presencia y proyección de la Policía Foral. **(Programa)**
  70. Mejorar en la atención de las víctimas de hechos conocidos por la Policía Foral. **(Plan)**

- **PARA AVANZAR EN EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN MEDIANTE LA ASUNCIÓN EN EXCLUSIVIDAD DE COMPETENCIAS SIENDO LA POLICÍA DE REFERENCIA PARA EL CIUDADANO NAVARRO.**

71. Potenciar la actividad de las Oficinas de Atención Ciudadana y dotarlas de mayor accesibilidad para la ciudadanía a través de una oficina portátil o móvil. **(Plan)**
72. Definir la ratio adecuada de policías para Navarra. **(Política)**
73. Conocer las expectativas de los ciudadanos que acudan a las Oficinas de Atención Ciudadana. **(Plan)**
74. Asegurar los tiempos de respuesta de las Unidades. **(Plan)**
75. Negociar con el Estado la transferencia en exclusiva de competencias. **(Política)**
76. Realizar las Ofertas de Empleo Público que se precisen asociadas a la asunción plena de las competencias y ampliar la plantilla orgánica. **(Política)**
77. Diseñar las políticas preventivas de seguridad pública. **(Política)**
78. Revisar el uso de medios coercitivos para la seguridad pública. **(Plan)**
79. Gestionar la organización en el contexto de Marco Económico Presupuestario e implantar la contabilidad analítica para la gestión de los recursos económicos. **(Programa)**
80. Realizar el seguimiento y el impacto del Plan Director. **(Programa)**

COMISARIAS DE LA POLICIA FORAL EN NAVARRA  
AÑO 2016



### V.3.2.- ARTICULACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO

La implementación del Plan Director supondrá la activación o articulación de, al menos, 11 equipos de trabajo que se han ido citando a lo largo del despliegue y cuyo objetivo se recuerda ahora de modo conjunto a través de la siguiente tabla.

ARTICULACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO	
Nº	OBJETIVO
1	Mediación en conflictos laborales
2	Equipos relacionados con la Prevención de Riesgos Laborales
3	Liderazgo y valores en la Policía Foral
4	Análisis de la formación para la Policía Foral
5	Negociación colectiva
6	Cohesión social en la Policía Foral
7	Modelo policial
8	Sistema de prevención proactivo
9	Inteligencia en la Policía Foral
10	Equipos multidisciplinares para la investigación
12	Atención a las víctimas
11	Junta de Transferencias

### V.3.3.- ESTUDIOS ASOCIADOS A LA NUEVA ESTRATEGIA

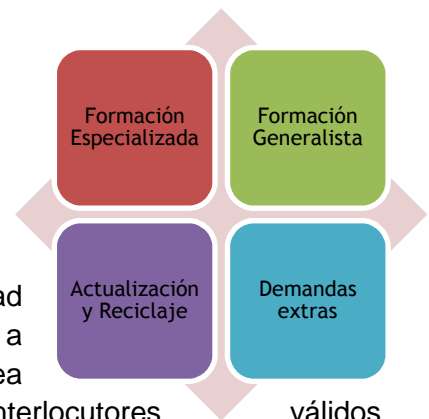
Una vez que la organización dispone ya de un buen diagnóstico sobre sí misma finalizado a julio de 2016 se considera conveniente seguir con el planteamiento de profundizar en el conocimiento de determinadas materias que se han ido integrando en su correspondiente objetivo estratégico y que ahora se presentan agrupados en formato de tabla.

REALIZACIÓN DE ESTUDIOS	
Nº	OBJETIVO
1	Puestos de trabajo y movilidad funcional
2	Evaluación de riesgos físicos y psicosociales
3	Evaluación de la formación
4	Revisión de Procedimientos Normalizados de Trabajo
5	Procesos de la organización
6	Revisión y actualización del Cuadro de Mando Integral de la Policía Foral
7	Puestos de trabajo para la 2ª actividad
8	Criterios de acceso a unidades y perfiles formativos de los puestos de trabajo
9	Periodos de permanencia en las Unidades
10	Criterios de movilización recursos policiales

11	Documentación administrativa y archivo
12	Análisis Grupos interés y órganos colegiados
13	Ley Orgánica de Protección de Datos – Categorización datos carácter personal
14	Ratio policial por cada 1000 habitantes
15	Módulo de coste de las especialidades policiales
16	Sistema de prevención proactivo y próximo
17	Prioridad en la investigación policial
18	Información de las actuaciones de la Policía Foral en las localidades de Navarra
19	Quejas, sugerencias y reclamaciones en la Oficina de Atención Ciudadana

### V.3.4.- NUEVO PLAN DE FORMACIÓN

La herramienta clave para alcanzar los objetivos propuestos, aparte del presupuesto y las medidas organizativas, es la formación de las personas. El Plan de Formación de los policías es responsabilidad de la Escuela de Seguridad y Emergencias quien a través del Grupo de Formación dependiente del Área de Inspección General de la Policía Foral y los interlocutores válidos de ésta deberán reorientar el documento soporte de la formación incluyendo cursos de formación que profundicen en el conocimiento de los contenidos que se relacionan en la tabla adjunta y que también se han ido contextualizando a lo largo de los objetivos estratégico precedentes.



PLAN DE FORMACIÓN	
Nº	CONTENIDOS
1	Resolución de conflictos y mediación
2	Prevención de Riesgos Laborales
3	Liderazgo y valores
4	Gestión por procesos
5	Calidad y Cuadro de Mando Integral
6	Archivo documental y gestión administrativa
7	Habilidades sociales
8	Inteligencia
9	Idiomas
10	Promoción vertical – ascenso
11	Formación para la asunción de competencias

### V.3.5.- RELACIONES INSTITUCIONALES

Resultado del diagnóstico y del despliegue estratégico se ha evidenciado que se deben establecer, activar o, en su caso, reorientar las relaciones institucionales con los organismos que se relacionan en la tabla. La forma de establecer y ordenar las relaciones institucionales puede ir desde el contacto personal y el compromiso verbal a nivel operativo hasta la suscripción de Acuerdos o Convenios a nivel político. En todo caso, en la Policía Foral por su condición de ente público y por su cometido es urgente identificar, ordenar y regular las relaciones con sus Grupos de Interés.

RELACIONES INSTITUCIONALES	
Nº	INSTITUCIÓN
1	Jefe de la Policía Foral y cadena de mandos de la organización
2	Escuela de Seguridad y Emergencias
3	Universidad Pública de Navarra y Universidad de Navarra
4	Administración Local y Federación de Municipios y Concejos
5	Agencias policiales para la interoperabilidad de los sistemas
6	Servicio de Participación Ciudadana
7	Órganos colegiados con presencia de la Policía Foral
8	Gobierno Abierto
9	Administración de Justicia - Fiscalía
10	Otros Grupos Interés identificados para Policía Foral de carácter civil
11	Policías Locales y otros Fuerzas y Cuerpos de Seguridad presentes en Navarra
12	Asociaciones de víctimas
13	Administración Foral



## IMPACTO ECONÓMICO



## VI. IMPACTO ECONÓMICO<sup>1</sup>

### VI.I.-MÓDULO DE COSTE

El módulo de coste se define en este Plan Director y estratégico como el importe que cuesta al Gobierno de Navarra un policía al día. Para mejor comprensión de este capítulo se recomienda la lectura del **Anexo 7** – Memoria Económica del Plan Director.

#### VI.1.1.- METODOLOGÍA APLICADA MODULO COSTE

*Cálculo del ratio  $\frac{\text{coste por día}}{\text{agente}}$  de cada actividad policial:*

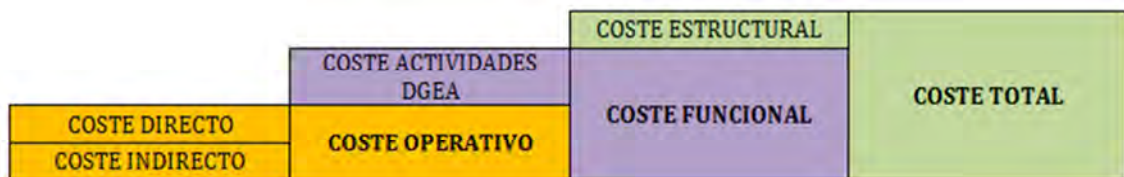
Para el cálculo global se ha optado por emplear una metodología de costes adecuada a la estructura organizativa actual del Cuerpo, por lo que el punto de partida es un modelo orgánico de costes. Este modelo consiste en situar a la organización interna como eje central del cálculo del coste. Una vez establecidas las distintas unidades operativas (por actividad) o centros de coste conforme al organigrama, el coste total se formará por la integración del coste de cada una de estas divisiones.

Las fases del cálculo son las siguientes:

- 1) Delimitación del coste de los factores
- 2) Determinación del coste de las unidades operativas (centros de coste)
- 3) Cálculo del coste de los productos
- 4) Ventas y cálculo de márgenes

Sin embargo, en este caso, las dos últimas fases no tienen cabida dado el singular “producto” – la seguridad pública- de la institución, que no se comercializa por constituir un bien jurídico inherente al Estado de Bienestar. En este contexto, la fase final consiste en la obtención de un indicador que mide el coste diario de la actividad en cuestión.

A continuación se desarrolla el razonamiento seguido en las distintas fases de cálculo que se representa en la imagen:



<sup>1</sup> El impacto económico en toda su amplitud se recoge en el Anexo correspondiente del documento íntegro del Plan Director.

### VI.1.2.- TASA DE ACTIVIDAD REAL - TAR

Para hallar esta cifra se ha agregado el coste directo – coste salarial – y los costes indirectos, de la dirección económica administrativa y los costes estructurales.

Antes de desglosar cada uno de ellos, se presentarán brevemente los resultados relativos a la Tasa de Actividad Real (TAR) que ha sido la base de todos los cálculos subsiguientes. Esta Tasa se ha analizado en los 4 centros de coste que se han diferenciado: Protección del Medio Ambiente (Ecológica), Tráfico y Seguridad Vial, Seguridad Ciudadana e Investigación Criminal,



Composición de Tasa de Actividad Real:

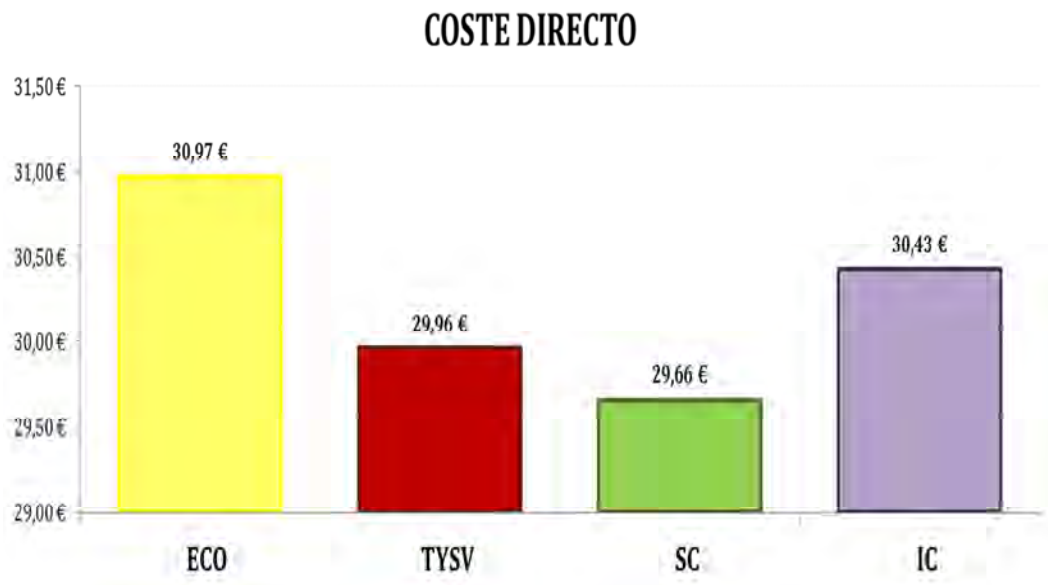
$$TAR = HN - A - PF \pm HE$$

- HN: horas nominales
- A: absentismo
- PF: pruebas físicas
- HE: horas extraordinarias

La TAR del Cuerpo de la Policía Foral alcanza el millón doscientos mil horas. Como se ve en la gráfica, el Área de Seguridad Ciudadana es la actividad que abarca un mayor porcentaje de esta actividad total. En concreto un 22%, muy por encima de la siguiente – el Área de Tráfico- que sólo llega al 13% del total. El motivo de esta diferencia es, por un lado, el gran número de efectivos destinado a esta actividad: son 395 en Seguridad Ciudadana, frente a los 228 de Tráfico. Pero también influye el hecho de que sólo el 40% de estos agentes optaron por adquirir las 126 horas de descanso correspondientes a la superación de pruebas físicas. Este porcentaje se eleva en otras actividades como Tráfico o Medio Ambiente, donde en ambos casos se alcanza el 66% en lo relativo a la elección en horas de descanso.

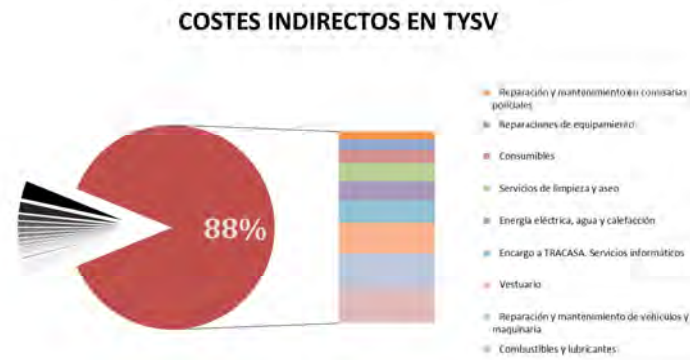
### VI.1.3.- COSTE DIRECTO

Del coste directo se puede decir que es el factor más determinante para luego hallar el coste diario por policía. En toda organización es sabido que la mano de obra es lo que encarece el proceso de producción. Y la Policía Foral no es una excepción a esta regla. Como veremos la media del coste directo se sitúa en torno a los 30.9 euros/hora; siendo la Ecológica ligeramente superior a las demás. El motivo se encuentra, nuevamente, en elevado porcentaje de compensación en tiempo de descanso y en el porcentaje de absentismo de los miembros de esta unidad cuyo dato es de 7.14 frente a los 5.19 que hay de media en toda la organización policial. Ambos factores contribuyen a reducir la tasa de actividad real y, como es el denominador en esta ecuación, aumenta el resultado. Que en este caso supone el coste directo.



#### VI.1.4.- COSTE INDIRECTO

El coste indirecto está conformado por 29 partidas presupuestarias correspondientes concretamente al Capítulo II del Presupuesto de la Policía Foral. Sin embargo, sólo 20 de estas partidas son insignificantes, porque como se aprecia en el gráfico para el centro de coste Tráfico y Seguridad Vial casi el 90% del coste indirecto de todas las actividades se conforma tan sólo con 9 partidas. Estas partidas destacan por ser esenciales para el funcionamiento y mantenimiento de la actividad en condiciones de salubridad, de seguridad y de operatividad. Se incluyen datos del gasto en agua, luz calefacción, limpieza, pero también en vestuario, reparación y mantenimiento de vehículos, el combustible para estos o los servicios informáticos o de asistencia judicial.

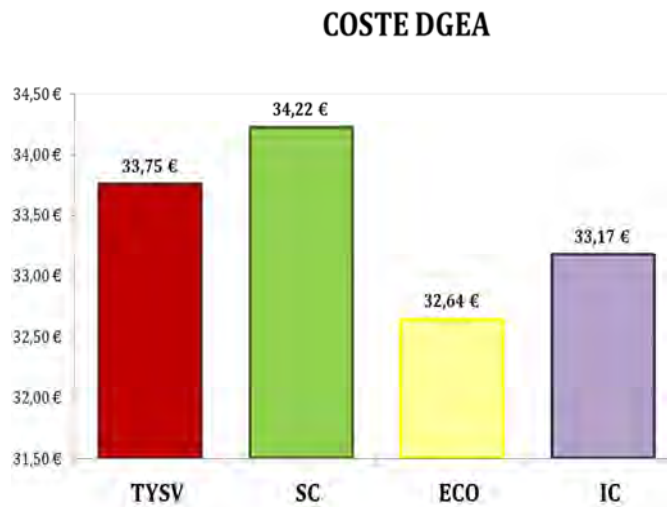


La media del coste indirecto se sitúa en 18,79 euros. En el Área de Investigación Criminal es ligeramente superior debido a que se añaden a las partidas comunes otras tres propias de la actividad como el encargo a Nasertic de análisis lofoscópico presupuestadas en más de 700.000 euros.



### VI.1.5.- COSTE DIRECCIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICO ADMINISTRATIVA - DGEA

El coste de Dirección y Gestión Económica Administrativa (DGEA) lo integra todo el personal administrativo y los altos cargos. A partir de datos internos, se ha estimado que actualmente por cada 7 agentes operativos existe 1 que realiza labores administrativas. Por tanto, a mayor volumen de efectivos, más alto será este coste. El coste DGEA medio diario es de 33.44 euros.



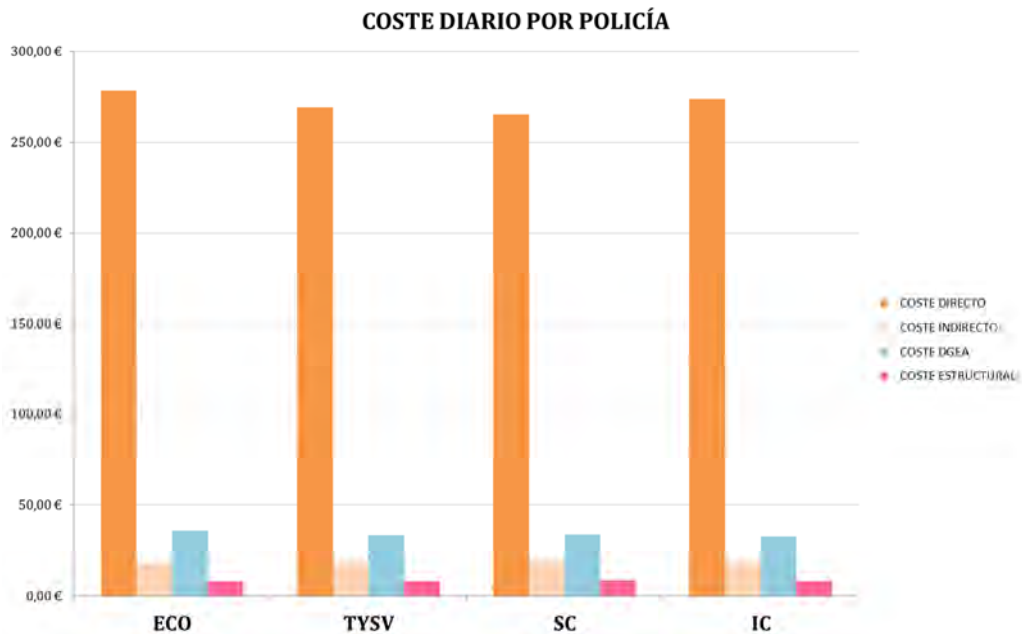
Destaca por ser un coste elevado si lo comparamos con los costes indirectos o estructurales, cuya media se sitúan en los 18 y 8 euros, respectivamente. El motivo es que se trata de un coste formado en un 100% por mano de obra. Y, como se ha referido antes, el coste salarial es el mayor de los costes que asume la organización.

### VI.1.6.- COSTE ESTRUCTURAL

Por último, se sitúa el coste estructural que hace referencia a las inversiones en inmovilizado material (es decir, obras, equipos de comunicación, etc.) que se hacen. Se trata de un coste poco significativo, apenas supera los 8.5 euros al día.



Al agregar todos estos costes, se obtiene el coste diario por policía y actividad. Como se podrá ver el coste medio por policía es de 330 euros aproximadamente. Las diferencias entre actividades están provocadas principalmente por las diferencias en el coste directo – que como se ha visto anteriormente, en la Unidad de Protección del Medio Ambiente era superior-, pero estas no son significativas.



## VI.1.7.- INTERPRETACIÓN DEL RESULTADO

A través del Módulo de Coste se aporta información relativa al coste diario de un policía foral que como se recuerda es de unos 330 € pero para modular adecuadamente el coste del servicio hay que tener en cuenta dos factores:

- La jornada laboral de un policía
- El año natural



La jornada laboral de un policía foral es con carácter general de **1.457 horas** a razón de 8 horas por día y un único turno de trabajo, lo que supone una presencia física real de 182 días. Para alcanzar los 365 días se precisa **2,005 policías/turno**.

Para obtener un puesto de trabajo de policía los 365 días y los tres turnos (mañana, tarde y noche) serían precisos 6 policías en números absolutos. Si bien el turno de noche, a día de hoy, tiene una menor demanda de recursos policiales y en este sentido se programa con una menor activación de RRHH.

Para modular el coste sería preciso, por consiguiente, hacer un cálculo como el que se presenta en la tabla a continuación:

RRHH	TURNO	JORNADA	MÓDULO	IMPORTE
Policía nº 1	Mañana	1457	Coste total	332.90 €
Policía nº 2	Tarde	1457	Coste directo	271.30 €
Policía nº 3	Noche	1457	Coste directo	271.30 €
		4371 horas (49.90%)(*)		
Policía nº 4	Mañana Bis	1457	Coste directo	271.30 €
Policía nº 5	Tarde Bis	1457	Coste directo	271.30 €
Policía nº 6	Noche Bis	1457	Coste directo	271.30 €
				<b>1689,4 €</b>
		8742 horas (99,79%)(*)	Déficit de 18 horas.	

(\*) Año natural: 365 días x 24 horas = 8760 horas



Un **puesto de trabajo** tiene un coste de **1689.4 € / día**, es decir, 70,39 € /hora. Por tanto, el coste que actualmente estaría asumiendo el Gobierno de Navarra en relación a la presencia real es de 81.182.845,87 €; lo que supone un sobrecoste del 40% respecto a la cantidad presupuestada para dicho Cuerpo.

El principal motivo de este desvío es el déficit existente en las horas efectivamente trabajadas si se atiende a la dimensión de la plantilla (1060 policías). Y este a su vez viene provocado especialmente por el absentismo y por la compensación en horas tanto de la superación de las pruebas físicas como de la realización de horas extraordinarias, factores que disminuyen la TAR en 256.614,06 horas/año. Así pues, es claro que siendo la TAR el dato de referencia para imputar los costes, su menor tamaño induce necesariamente a que los costes obtenidos en este estudio – entendidos en sentido amplio – sean superiores a los que monetariamente se asumen, delimitados estos últimos únicamente por el presupuesto dado anualmente.



## VI.2.-ESCENARIOS PARA LA ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS

### VI.2.1.- INTRODUCCIÓN

Las Ofertas Públicas de Empleo (en adelante, OPEs) responden tanto a la necesidad de cubrir el déficit de personal generalizado en la organización como de hacer frente a los distintos escenarios de asunción progresiva de competencias que se propone en el Plan Director.

En cualquier caso, el aumento de la plantilla será paulatino y atendiendo a una línea temporal de cuatro años que coincide con la vigencia del Plan Director.

Para determinar el coste de las OPEs se agrega el Coste del Curso de Formación Básica y el Coste de Ingreso de los nuevos policías. El primer bloque se compone del propio coste del curso formativo, así como de la beca que los estudiantes reciben y del coste de uniformarlos – vestuario genérico –. Superada esta fase, los estudiantes pasan a formar parte de la Policía Foral, trabajo por el que recibirán un salario y un vestuario específico, en su caso. Además, la organización tendrá que asumir nuevos costes en vehículos policiales y en personal administrativo para garantizar la continuidad y buen funcionamiento del Cuerpo.

Los costes del curso formativo han sido actualizados conforme al último IPC de Navarra disponible – Junio 2016 – sólo para el año 2016, puesto que, a pesar de que la variación respecto al año anterior es negativa – -0.7 –, la tendencia del índice es creciente. Es decir, esta diferencia irá disminuyendo hasta alcanzar previsiblemente variaciones positivas para el año 2021. Por tanto, ante la ausencia de datos fiables y en base al razonamiento anterior, mantenemos constante los costes de formación para el periodo 2017-2021.

Índice de Precios de Consumo, evolución interanual



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Los costes de vestuario se han calculado a partir de datos procedentes de distintas fuentes: los del Bloque A se extraen directamente de la Sección de RRHH de la Policía Foral y se refiere al vestuario genérico de todo policía; los del Bloque B provienen del Módulo de Coste de RRHH – calculado en esta Memoria Económica – y tiene en cuenta las necesidades específicas de cada actividad – no cuesta lo mismo vestir a un policía del Área de Tráfico y Seguridad Vial que a uno de la Brigada de Medio Ambiente, pues el entorno en el que trabajan es muy distinto –.

El vestuario genérico se ha actualizado para el periodo 2016 conforme al último IPC, pero no para los sucesivos en línea con el criterio explicado en el párrafo anterior. El vestuario específico tampoco ha sido actualizado para los tres últimos años, dado que del Módulo de Costes de RRHH se obtiene un ratio de coste de vestuario por hora y agente únicamente para el año 2016. Y dado que no existen previsiones presupuestarias para los próximos años, no es posible modificar y estimar con fiabilidad el ratio anteriormente mencionado. No obstante, el coste anual en vestuario contiene una parte fija importante, por lo que la variación de este ratio sería en todo caso insignificante. Por todo ello, mantenemos constante este coste para el periodo 2017-2021.

El coste administrativo hace referencia al personal que realiza las labores de gestión – RRHH, dirección, etc. – necesarias para el correcto funcionamiento de las actividades policiales y el mantenimiento y organización de los miembros del cuerpo. Actualmente, por cada siete agentes en unidades operativas encontramos uno administrativo. Por tanto, por cada siete nuevas incorporaciones se requiere destinar más recursos – humanos y materiales – al área de gestión/ DGEA. Los salarios de los recursos humanos aquí destinados se actualizarán conforme al 1% que fija la Ley y el precio de los recursos materiales – equipos informáticos, material de oficina, etc. – se mantendrán constantes conforme al razonamiento anteriormente expuesto del IPC.

El coste en concepto de automoción incluye la adquisición de nuevos vehículos por la incorporación de los agentes, así como el mantenimiento y reparación de estos y el consumo en combustible que los mismos hacen. Es importante aquí mencionar que el ratio vehículo/agente es 1/7; es decir, por cada siete nuevas incorporaciones es necesario adquirir un nuevo automóvil<sup>2</sup>. Se tomará de referencia el precio de adquisición medio de un turismo y/o motocicleta, que se mantendrá constante para el periodo 2017-2021 por lo anteriormente expuesto en referencia al IPC.

---

<sup>2</sup> Se asume la compra de un turismo por ser el vehículo más representativo de la flota de Policía Foral y porque las nuevas incorporaciones realizan tareas policiales básicas de patrullaje – no se integran en unidades especializadas de intervención, etc. – que requieren vehículos básicos.

## VI.2.2.- ESCENARIO A: MODELO POLICIAL DE COEXISTENCIA ACTUAL

Se trata de un escenario básico, pues lo único que busca es garantizar la supervivencia de la Policía Foral. En este sentido, las OPEs permitirían realizar el relevo generacional y cubrir el déficit estructural del Cuerpo.

El envejecimiento de la plantilla es inminente. Una plantilla se considera plenamente operativa si su media de edad se sitúa en el rango de 35-45 años, donde se conjugan salud, juventud, preparación técnica, capacitación profesional y madurez suficiente. Actualmente, el 35% de la plantilla se sitúa por encima de este rango de edad, y el rango de 18-25 años es inexistente.

Además, del 35% anterior un 4.74% corresponde a agentes con una edad superior a los 60 años. Teniendo en cuenta las dos modalidades de jubilación (régimen especial para ingreso en el Cuerpo antes del año 1992 y régimen general para ingreso posterior a 1992) se considera correcto asumir que este 4.74% se acoge al régimen especial, por haber ingresado mayoritariamente antes del año 1992. Este régimen permite una jubilación temprana a los 60 años, por lo que se propone cubrir este déficit estructural para asegurar el normal funcionamiento de la actividad.

Respecto al déficit estructural, el mismo se deriva de la compensación con tiempo de descanso por superar las pruebas físicas, pero también del carácter rígido de la organización policial.

Primero, destaca que el 81% del Cuerpo elija esta opción en detrimento de cobrar el complemento del 10% sobre el salario base. En cifras, esta preferencia supone una minoración de la Tasa de Actividad Real global en 109.872 horas; que equivale al trabajo policial anual de 75 agentes según la Dirección General del Interior:

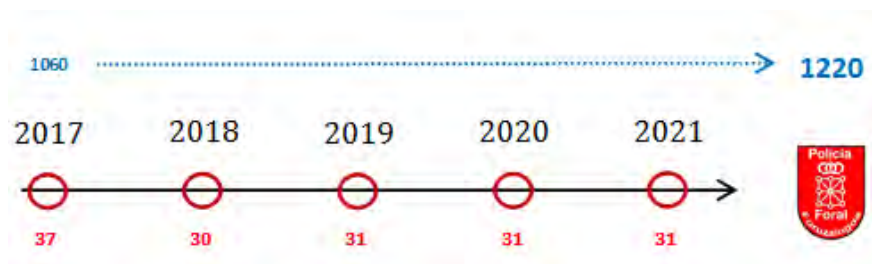
EMPLEO	COMPENSACIÓN TIEMPO	Horas	Total horas	Incremento plantilla
Comisario Principal	0	126	0	0,00
Inspector	8	126	1.008	0,69
Subinspector	51	126	6.426	4,41
Cabo	110	126	13.860	9,51
Policia	703	126	88.578	60,79
Totales	872		109.872	75,41

Segundo, el déficit se hace más notorio por el carácter inflexible de la actual estructura de la Policía Foral, pues impide aprovechar y reorganizar internamente los recursos existentes – véase crear grupos de trabajo con personal de distintas unidades policiales especializado en diferentes materias - para dar una respuesta efectiva a las demandas de la ciudadanía.

Además del déficit de personas que existe para realizar las funciones con la plantilla actual, existe la necesidad de establecer una nueva Comisaría en la región de la Ribera Alta para dar mayor cobertura a una zona estratégica desde el punto de vista policial. Esta zona geográfica limita con La Rioja, pero además comunica el litoral cantábrico con el Mediterráneo, por lo que el movimiento de mercancías y personas es muy denso. Si asumimos el tamaño de una Comisaría tipo, tenemos que serían necesarios al menos 35 agentes para atender esta nueva Comisaría.

ESCENARIO A. MDOELO POLICIAL DE COEXISTENCIA ACTUAL	
ACTIVIDAD	RRHH NECESARIOS
Déficit estructural	75
Comisaría Ribera	35
Relevo generacional	50
Total	160

La distribución temporal de las OPEs que se propone es la siguiente:



El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de **18.780.024 EUROS<sup>3</sup>** para el periodo 2017-2021

<sup>3</sup> Ver detalle del Impacto en Anexo Memoria Económica del Plan Director.

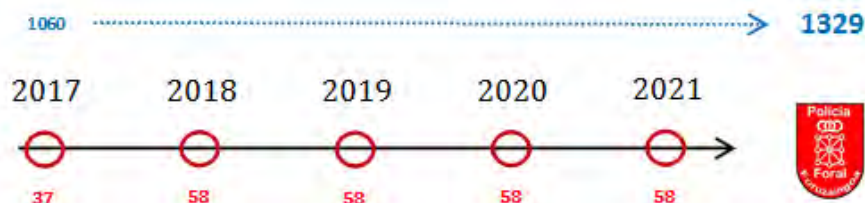
### VI.2.3.- ESCENARIO B: MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD O SUPLEMENTARIEDAD

Es un escenario intermedio en el que además de cubrir el déficit estructural de la organización y de permitir el relevo generacional, se busca asumir competencias progresivamente en el Área de Tráfico y Seguridad Vial y en Medio Ambiente. Concretamente, se eligen estas dos actividades por ser, la primera, una competencia histórica de la Policía Foral y, la segunda, por tener la mayoría – salvo inspección, que corresponde a la Guardia Civil – de las competencias transferidas. Para poner en funcionamiento el Modelo Policial de Complementariedad, además de los 160 agentes imprescindibles para el escenario A, se requieren 6 y 103 para la asunción y el ejercicio de las competencias en Medio Ambiente y Tráfico y Seguridad Vial, respectivamente.

Destacar que bajo el principio de efectividad, el número de agentes requeridos para asumir las actividades de Tráfico y Medio Ambiente por parte de la Policía Foral supone un ahorro estratégico de un 46% respecto a los efectivos de Guardia Civil actualmente destinados a Tráfico y un 80% a Medio Ambiente<sup>4</sup>. En otras palabras, el nivel de agentes de Tráfico y Medio Ambiente actual no será necesario equipararlo en número sino en horas de actividad, y gracias a la asunción de las competencias de forma exclusiva por un solo Cuerpo, se consigue un ahorro en recursos personales para la realización de una misma función y permite un despliegue centralizado que evite duplicidades.

ESCENARIO B. MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD	
ACTIVIDAD	RRHH NECESARIOS
Déficit estructural	75
Comisaría Ribera	35
Relevo generacional	50
Asunción de competencias en Medio Ambiente	6
Asunción de competencias en Tráfico y Seguridad Vial	103
Total	269

La distribución temporal de las OPEs que se propone es la siguiente:



El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de **35.462.998 EUROS** para el periodo 2017-2021

<sup>4</sup> Datos obtenidos de la Junta de Seguridad Ciudadana 2009.

## VI.2.4.- ESCENARIO C: MODELO POLICIAL DE EXCLUSIVIDAD

Es el escenario más ambicioso, ya que considera las asunción y ejercicio de todas las competencias transferibles por parte del Estado en materia de Tráfico y Seguridad Vial, Seguridad Ciudadana y Medio Ambiente. Para su realización se requiere la incorporación a la plantilla foral de 449 agentes, alrededor de un 50% más que en el escenario anterior. Conviene matizar que parte de estas incorporaciones podrían provenir de otros cuerpos policiales en el supuesto de que se suscribiera el correspondiente Convenio entre las Administraciones afectadas.

ESCENARIO B. MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD	
ACTIVIDAD	RRHH NECESARIOS
Déficit estructural	75
Comisaría Ribera	35
Relevo generacional	50
Asunción de competencias en Medio Ambiente	6
Asunción de competencias en TYSV	103
Asunción de competencias en SC	180
Total	449

Asumiendo un porcentaje del 15% para el supuesto de ingresar recursos procedentes de otros cuerpos policiales, el número de plazas a convocar por el Gobierno de Navarra sería de 381. Conforme a este dato, la distribución temporal de las OPEs que se propone es la siguiente:



De nuevo, bajo el principio de efectividad la asunción en exclusiva supone un ahorro estratégico también para la actividad de Seguridad Ciudadana, por absorción de funciones destinadas actualmente a FCS (Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado de un 64%).

El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Exclusividad sería de **62.339.815 EUROS** para el periodo 2017-2021.

El escenario C de Modelo Policial de Exclusividad que se ha presentado sucintamente siguiendo el patrón de los modelos precedentes A y B, debería ser objeto de un estudio estratégico específico cuyo análisis modulara con criterios técnicos aspectos determinantes para su desarrollo que se presentan en clave de hipótesis:

1. Despliegue Territorial, que implique revisión de los emplazamientos de algunas de las Comisarías actuales para modificar su ubicación. La construcción de nuevas instalaciones policiales, al menos otras dos Comisarías una en la zona de Pirineos y otra en la confluencia de las autovías A-10 y A-15.
2. Accesibilidad y presencia de la Organización con la apertura de nuevos puntos de atención ciudadana en zonas periféricas con respecto a Pamplona como es Cinco Villas de la Montaña de Navarra.
3. Modulación de los Recursos Humanos y Materiales acorde a ese despliegue específico y al desempeño de las nuevas funciones de orden público, en particular, la atención de espectáculos públicos que impliquen una alta demanda de efectivos que situarán a la Organización con unos números globales próximos a los 2000 policías forales.





## VI.3.-COSTES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DIRECTOR

A continuación se presentan por líneas de acción y estratégicas las actividades que, inicialmente se ha estimado tienen repercusión económica tangible y directa en relación a la modulación del impacto. Se presentan en tablas por Líneas estratégicas y se informa de la vinculación con el objetivo operativo y la acción. El dato económico se ha estimado en función de la información aportada por la propia Policía Foral si bien no se ha asociado al capítulo de presupuesto correspondiente.

<b>PERSONAS</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>CAPÍTULO II - GASTO EN BIENES Y SERVICIOS CORRIENTES</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSIONES</b>	
<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>FORMACIÓN</b>	<b>149.552,00 €</b>
F. Mediación y resolución de conflictos (L 1- 1.5 - 2)	73.957,00 €
F. Prevención de Riesgos Laborales (L 1-2.2 - 1)	73.957,00 €
Manuales didácticos de actividades formativas (L 1-4.5 - 1)	1.638,00 €
<b>PLAN COMUNICACIÓN INTERNA (L 1- 5.2 - 2)</b>	<b>54.170,00 €</b>
<b>PLAN COMUNICACIÓN EXTERNO E IMAGEN INSTITUCIONAL (L 1 - 7.1 - 3)</b>	<b>3.592,00 €</b>
Adquisición de NNTT's para la comunicación (L 1-7.1 - 2)	2.150,00 €
Elaboración de dípticos y materiales divulgativos (L 1-7.3 - 2)	442,00 €
Merchandising (L 1-7.3 - 3)	1.000,00 €
Celebración Día del Patrón	Sin estimar
<b>ENCUESTA INTERNA 2020 (L 1-2.3 - 1)</b>	<b>6.000,00 €</b>
<b>CREACIÓN FUNDACION SOCIAL (L 1-8.1 - 1)</b>	<b>30.000,00 €</b>
<b>INCREMENTO FONDO BIBLIOTECA (L 1-4.5 - 3)</b>	<b>12.000,00 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>255.314,00 €</b>

<b>ORGANIZACIÓN</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>PERSONAL TÉCNICO DE LA ADMON. EN GESTIÓN ORGANIZATIVA (L 2- 16.2 - 2)</b>	<b>Sin estimar</b>
<b>CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSION</b>	
<b>PARTIDAS PRESUPUESTARIAS</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>FORMACION</b>	<b>278.761,00 €</b>
F. Archivo documental (L 2- 14.2 - 1)	79.646,00 €
F. Gestión de procesos (L 2- 9.1 - 1)	199.115,00 €
<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>	<b>2.100.000,00 €</b>
Desarrollo SIP (L 2- 13.1 - 1)	1.700.000,00 €
Tecnologías de movilidad (L 2- 13.1 - 3)	400.000,00 €
<b>DESARROLLAR TECNOLOGÍAS PARA TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES (L 2- 15.2 - 2)</b>	<b>Sin estimar</b>
<b>CREACION SALA VIRTUAL ÚNICA</b>	<b>Sin estimar</b>
Geoposicionamiento de los recursos policiales operativos (L 2- 12.1 - 1)	Sin estimar
Integración de las llamadas en un sistema único de gestión de emergencias (L 2- 12.1 - 2)	Sin estimar
<b>AUDITORIAS EXTERNAS (L 2- 15.3 - 1)</b>	<b>12.000,00 €</b>
<b>IMPULSAR E-ADMINISTRACIÓN (L 2- 14.2 - 5)</b>	<b>20.000,00 €</b>
<b>FOROS Y CONGRESOS</b>	<b>33.332,00 €</b>
Congresos con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (L 2- 10.2 - 1)	13.552,00 €
Foros de actividad policial (L 2- 10.2 - 2)	19.780,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.444.093,00 €</b>

<b>MODELO POLICIAL</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSION</b>	
PARTIDA PRESUPUESATRIA	IMPORTE
ESTANDARIZAR INSTALACIONES PF	16.000,00 €
Análisis arquitectónico para homogeneizar OACs (L 3- 19.1 - 2)	8.000,00 €
Análisis arquitectónico para homogeneizar calabozos (L 3- 19.1 - 3)	8.000,00 €
CONSTRUCCION COMISARIA (L 3- 18.4 - 2)	1.246.000,00 €
POTENCIAR INTELIGENCIA	412.000,00 €
Medios técnicos para la investigación (L 3- 21.1 - 1)	200.000,00 €
Herramientas para captar, procesar y analizar la información (L 3- 21.1 - 2)	212.000,00 €
POTENCIAR POLICÍA CIENTÍFICA	64.492,24 €
Establecer unidad de Policía Científica en Tudela (L 3- 23.1 - 1)	30.000,00 €
Obtener certificación ISO 17/025 para ensayos forenses de lofoscopia (L 3- 23.2 - 1)	3.951,86 €
Participación en foros de expertos (L 3- 23.2 - 4)	540,38 €
NNTT's (L 3- 23.1 - 3)	30.000,00 €
COOPERACION	4.323,07 €
Movilidad policías (L 3- 25.2 - 1)	4.323,07 €
ESTUDIO VICTIMOLOGÍA SOCIAL EN NAVARRA (L 3- 26.1 - 1)	25.000,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>1.767.815,31 €</b>

<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
PARTIDA PRESUPUESTARIA	IMPORTE
OPE personal administrativo, TAP y PF (L 4- 28.1 - 4)	Sin estimar
OPES Tráfico (L 4- 28.2 - 1), Medio Ambiente (L 4- 29.1 - 1), Seguridad Ciudadana(L 4- 30.1 - 4)	
Escenario A	18.780.024,00 €
Escenario B	35.462.998,00 €
Escenario C	62.339.815,00 €
<b>CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSION</b>	
PARTIDA PRESUPUESATRIA	IMPORTE
FORMACION	91.202,00 €
F. Tráfico (L 4- 28.2 - 2)	34.134,00 €
F. Especializada en protección medioambiental (L 4- 29.2 - 4)	11.556,00 €
F. Seguridad Ciudadana (L 4- 30.1 - 5)	45.512,00 €
Potenciación de OAC - OAC móvil (L 4- 27.2 - 1) (L 4- 27.2 - 2)	65.000,00 €
APP ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS	Sin estimar
APP procedimiento sancionador (L 4- 28.1 - 3)	Sin estimar
APP GESTIÓN PRESUPUESTO (L 4- 31.1 - 4)	Sin estimar
<b>TOTAL ESCENARIO A</b>	<b>18.936.226,00 €</b>
<b>TOTAL ESCENARIO B</b>	<b>35.619.200,00 €</b>
<b>TOTAL ESCENARIO C</b>	<b>62.496.017,00 €</b>

## VII. CONCLUSIONES

### DIAGNÓSTICO

La Policía Foral de Navarra es una institución enmarcada dentro de las instituciones de orden público cuyo origen se remonta al siglo XIX.

#### INSTALACIONES Y SEDES

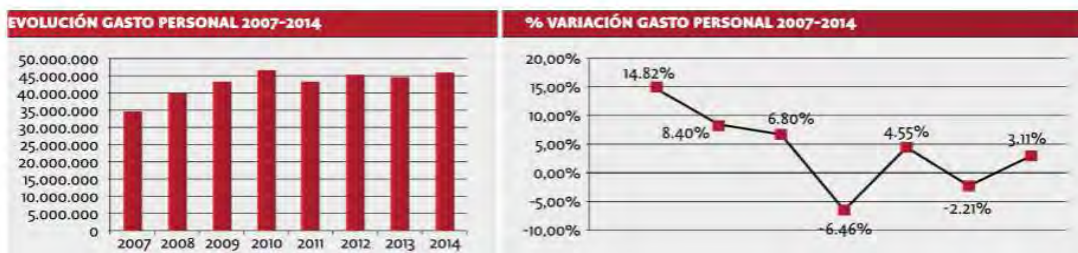
A día de hoy, la Policía Foral dispone de una Comisaría Central y seis Comisarías Territoriales en Navarra. Las Comisarías tienen naturaleza de órgano territorial y son constituidas por las Brigadas y/o Grupos ubicados en una zona policial. El despliegue actual es insuficiente desde el punto de vista de la presencia ya que no se puede garantizar una respuesta homogénea para toda la Comunidad Foral, se precisa redimensionar el despliegue en lo relativo a instalaciones y efectivos que las nutran.



#### SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RRHH Y PRESUPUESTO

Actualmente, la Policía Foral de Navarra cuenta con 1076 hombres y mujeres en plantilla, si bien son 1060 las plazas que efectivamente se ocupan. El déficit es mayor si contamos con que la capacidad límite de personal, según las negociaciones con el Estado, son 1200 agentes.

El gasto en personal no ha tenido una evolución constante, moviéndose en una horquilla de entre los 35 y 47 millones de euros en los últimos 10 años. No obstante, conviene subrayar que en el último lustro ha tenido un crecimiento negativo en dos ocasiones.



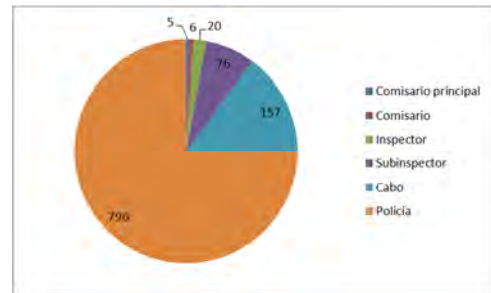
La dimensión de la plantilla también ha caído con el paso del tiempo. El motivo es que la tasa de reposición, que la Ley fija se encuentra entre el 10% - 50% para colectivos como el policial, no se ha cumplido, produciéndose como consecuencia un envejecimiento natural de los recursos humanos del Cuerpo. De hecho, la edad media se sitúa hoy en 43.09 años.

La jornada de trabajo media efectiva de los agentes es de 1348 horas, a lo que hay que sumar las horas extraordinarias y las resultantes de superar las pruebas físicas. En relación a la compensación por superar las pruebas físicas, la misma asciende a 126 horas anuales de

descanso o un suplemento del 10% -obligatorio, este último, para los miembros asignados a la Protección de Autoridades-. Destaca que la opción mayoritaria sea la primera: en concreto, en 2013 el 85% de los agentes que realizaron y superaron las pruebas físicas optaron por aquella; lo que supuso a la postre, compensar con 112.140 horas anuales o, lo que es lo mismo, con la actividad anual de 80 agentes.

## ENCUESTA A LOS POLICÍAS FORALES

La encuesta ha contado con una participación positiva del 59,2% de la plantilla (627 de 1060 trabajadores) y se ha realizado de forma anónima.



### 1- CONDICIONES DE TRABAJO:

- Existe una clara correlación entre los puestos de trabajo de menor grado de responsabilidad -Policías y Cabos- a una mayor exposición a situaciones de peligro y penosidad durante su jornada.
- Seguridad ciudadana e Investigación Criminal presentan altos porcentaje respecto a la inadecuada jornada laboral en función de sus tareas a desempeñar.<sup>5</sup>(71% y 54% respectivamente).

### 2- ORGANIZACIÓN:

- A nivel general el 85% de los encuestados plantea la insuficiencia y desajuste del modelo organizativo actual. Destaca el área de Investigación Criminal en considerar la organización como envejecida y rígida.
- Para el desarrollo normal del puesto de trabajo, a nivel general existe consenso respecto a establecer el tiempo de experiencia requerido de 1 año en adelante.
- En cuanto al ritmo de trabajo, podemos extraer que la cantidad de trabajo en líneas generales se considera adecuado<sup>6</sup>, sin embargo, en cuanto a la calidad, parece existir consenso en la necesidad de mejora.

### 3- INFORMACIÓN-DIRECCIÓN

- La comunicación con superiores directos e indirectos presenta valores positivos a grandes rasgos.
- Se considera de forma generalizada que el buzón de sugerencias es ineficiente.<sup>7</sup>

### 4- MOTIVACIÓN-AUTORREALIZACIÓN

- Destaca el área de Investigación Criminal por el grado de insatisfacción con su trabajo en un 50% de los casos. A sensu contrario, el área de Tráfico y seguridad vial lo valora como muy adecuado en un 83% de los casos.

<sup>5</sup> Se trata de problemas tales como trabajar en días de descanso, prolongar y modificar su horario.

<sup>6</sup> Exceptuando el área de Investigación Criminal, Comisarios e Inspectores.

<sup>7</sup> Se señala al jefe inmediato como canal de comunicación y por tanto, se pone de manifiesto el alejamiento de la mayoría de trabajadores con la dirección.

- Por puestos de empleo, Policías e Inspectores presentan altos índices de insatisfacción (43% y 38% respectivamente). A sensu contrario, los Comisarios se encuentran altamente satisfechos.

#### 5- RELACIONES/ CLIMA LABORAL

- Presentan datos positivos los niveles de coordinación y de relaciones personales en casi un 80% de los casos a nivel general. Destaca el área de Tráfico positivamente.
- Existen buenas relaciones tanto con Jefes, compañeros y subordinados, en su caso

#### 6- PLAN DIRECTOR- INNOVACIÓN

- Se opina en un 53% que el presupuesto y compromiso político son los factores fundamentales en los cuales pivota el éxito del Plan.



- En cuanto a la definición de un nuevo modelo policial, se percibe moderadamente un efectivo cambio o actualización del cuerpo adaptándose a las necesidades de la sociedad actual. Opinan mayoritariamente que el modelo policial sufrirá cambios mínimos y de forma interna.
- Respecto a la asunción de nuevas competencias policiales y funciones, un 67% de los encuestados opina que será difícil conseguirlo a la luz de la organización actual.
- Un 51% de los encuestados consideran insuficiente el despliegue territorial de la institución. El 33% piensa que es suficiente, pero puede mejorar.

## DIAGNÓSTICO SITUACIÓN GRUPOS INTERÉS - DAFO

Del análisis de situación llevado a cabo con la colaboración de los Grupos de Interés Internos y Externos se ha obtenido el siguiente DAFO de diagnóstico a junio de 2016.

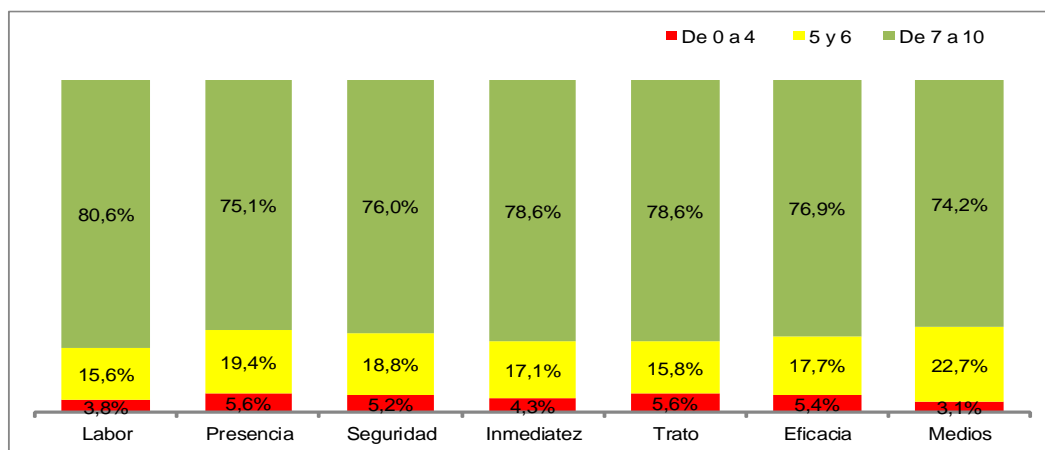


## DIAGNÓSTICO CIUDADANIA - VALORACIONES

VALORACIONES:

### 1- SERVICIO

Los ciudadanos valoran positivamente el servicio prestado por el cuerpo, con un 7,7/10. La valoración más alta corresponde con el trato correcto y amable, y el más bajo con la presencia.



## 2- FUNCIONES Y LABORES

El 74% de la población admite conocer las funciones y labores que desempeña la organización.

Por otro lado, respecto a la necesidad de continuar compartiendo funciones con otros cuerpos policiales, más del 65% de la ciudadanía opina que deben seguir compartiéndolas. El 65% considera importante continuar la colaboración en materia de Tráfico y Medio Ambiente. El porcentaje aumenta en áreas de Seguridad Ciudadana e Investigación Criminal. Tales datos expresan cierta reticencia en otorgar plenas competencias a la institución.

Tanto las personas que se muestran favorables a la asunción de competencias en exclusividad, como las que no, coinciden en que en el Área de Tráfico la Policía Foral está preparada para asumirlas (94,4% y 74,9% respectivamente).

## 3- CONTACTO DIRECTO

Un 53,8% de la población manifiesta haber tenido contacto directo con el cuerpo en alguna ocasión. El motivo más frecuente por razones de Tráfico, 61,3% de los casos. Nos encontramos con una valoración muy positiva de este contacto, destaca la rápida atención recibida, mientras que la valoración más baja corresponde con la eficacia en resolución de problemas.

## ANÁLISIS DE LA CRIMINALIDAD EN NAVARRA

En 2015 se registraron en España un total de 2.035.625 infracciones penales, lo que constituye un 2,7% menos con respecto a 2014, cuya cifra ascendía a 2.092.040. Por consiguiente, la tasa de criminalidad se sitúa en 43,7 delitos por cada 1.000 habitantes

En Navarra, durante el año 2015 se conocieron un total de 27.384 infracciones penales, lo que supone un descenso de la Criminalidad en la Comunidad Foral de Navarra del 6,23%

La tasa de hechos penales conocidos por cada 1000 habitantes fue de 42,7 delitos sobre una población en la Comunidad Foral de Navarra de 640.339

HITOS EN LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA	
AÑO	HITO
1928	Creación Cuerpo de Policía de Carreteras
1964	Reorganización del Cuerpo y cambio de denominación: Policía Foral
1982	Aprobación LORAFNA, competencias y funciones para la organización
1987	Aprobación Ley de Cuerpos de Policía de Navarra, funciones, organización y estatuto de los miembros.
1994	Aprobación Parlamento del Plan Director de Organización y Funciones de la Policía Foral de Navarra
2002	Primer despliegue territorial. Apertura de la comisaría de Tudela
2004	Desarrollo normativo, Decreto Foral 265/2004 y Órdenes Forales por las que se desarrollan las Áreas y organiza la Policía Foral territorialmente en Comisarías
2006	Aprobación Ley Foral 8/2006 de Seguridad Pública, competencias de Navarra en la materia
2007	Aprobación Ley Foral 8/2007 de las Policías de Navarra, regímenes de la Policía Foral y Local de Navarra.
2007	La Policía Foral recibe el Primer Premio a la Calidad de los Servicios Públicos
2009	Acuerdo entre el Estado y Navarra que sitúa el límite de efectivos de la Policía Foral de Navarra en 1200 agentes para 2012.
2009	Segundo despliegue territorial. Apertura comisarías territoriales.
2015	50 Aniversario de la Reorganización del Cuerpo en 1964



## PLAN DIRECTOR Y ESTRATÉGICO

### MISIÓN

La Policía Foral es la policía integral de la Comunidad Foral de Navarra, garante del mantenimiento de la paz social, la seguridad y la asistencia a la sociedad a la que sirve, respondiendo a sus demandas y expectativas mediante un servicio de policía cercano y de calidad.

### VISIÓN

La Policía Foral consolidará su despliegue territorial para ser percibida por la ciudadanía como un servicio público que participa en la solución de sus problemas, basándose en la proactividad y apoyándose en la inteligencia y la innovación, para la asunción de competencias de forma gradual y efectiva.

### VALORES

El actual Plan Director contempla los siguientes valores: Profesionalidad, Honestidad, Cercanía, Cohesión y Eficacia.

### ESTRATEGIA

El Plan Director basado en el diagnóstico de 2016 como plan estratégico se despliega a través de **4** Grandes Líneas Estratégicas, **31** Objetivos Estratégicos y **80** Objetivos operativos de carácter finalista e instrumental y sus correspondientes acciones.

Son líneas estratégicas:

- **1:** COMPROMISO Y COHESIÓN INTERNA DEL PERSONAL PARA LA VERTEBRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LA POLICÍA FORAL
- **2:** IMPLANTAR UN MODELO ORGANIZATIVO INNOVADOR Y FLEXIBLE ORIENTADO HACIA UNA GESTIÓN EFICIENTE
- **3:** DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA
- **4:** ASUNCIÓN EN EXCLUSIVIDAD Y DE FORMA PROGRESIVA DE LAS COMPETENCIAS DE SEGURIDAD PÚBLICA

## MODELO POLICIAL Y ESCENARIOS

El Plan Director impulsa el desarrollo de la Policía Foral en su periodo de vigencia 2016-2020 aunque alguna de sus propuestas, caso de prosperar en el ámbito socio-político Navarra-Estado, superarán ese ciclo.

Este Plan define un modelo policial para la Comunidad Foral asociado a tres posibles escenarios en los que se puede encontrar la Organización en el desempeño de funciones en los próximos años:

Son escenarios posibles para la Policía Foral:

- **A: MODELO POLICIAL DE COEXISTENCIA ACTUAL**

Se trata de un escenario básico, pues lo único que busca es garantizar la supervivencia de la Policía Foral. En este sentido, las Ofertas Públicas de Empleo (OPE's) permitirían realizar el relevo generacional y cubrir el déficit estructural del Cuerpo.

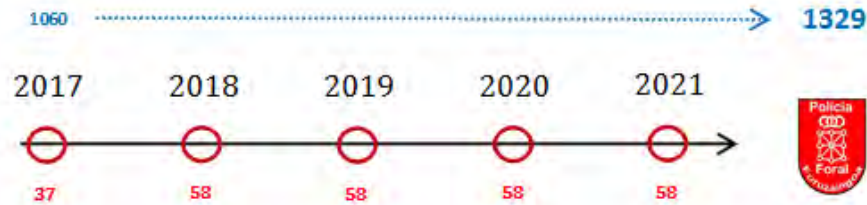


El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de **18.780.024 EUROS** para el periodo 2017-2021.

La Policía Foral debería alcanzar los 1.215 efectivos y tendría una Comisaría más a la vez que nutriría adecuadamente a todas las Comisarías territoriales actuales.

- **B: MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD O SUPLEMENTARIEDAD**

Es un escenario intermedio en el que además de cubrir el déficit estructural de la organización y de permitir el relevo generacional, se busca asumir competencias progresivamente en el Área de Tráfico y Seguridad Vial y en Medio Ambiente.

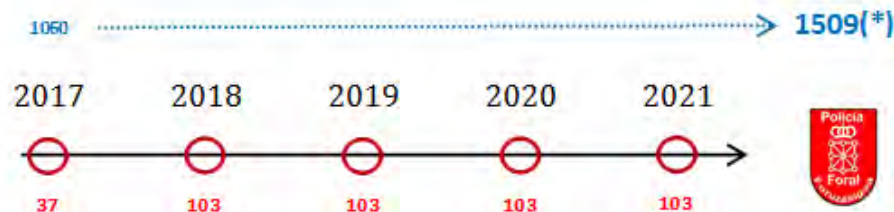


El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de **35.462.998 EUROS** para el periodo 2017-2021

La Policía Foral debería alcanzar los 1.330 efectivos, tendría una Comisaría más y descentralizaría las Unidades de Tráfico y de Medio Ambiente.

- **C: MODELO POLICIAL DE EXCLUSIVIDAD**

Es el escenario más ambicioso, ya que considera las asunción y ejercicio de todas las competencias transferibles por parte del Estado en materia de Tráfico y Seguridad Vial, Seguridad Ciudadana y Medio Ambiente.



(\*) Orden Público—Espectáculos públicos: fútbol

El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Exclusividad sería de **62.339.815 EUROS** para el periodo 2017-2021.

La Policía Foral debería alcanzar entre los 1.510 y 2.000 efectivos, superaría la propuesta el periodo de vigencia del Plan Director, la Organización dispondría, en función de un nuevo despliegue, de 8 Comisarías en total, más 5 Oficinas de Atención Ciudadana y descentralizaría las Unidad de Tráfico, de Medio Ambiente y de Orden Público.

## MÓDULO DE COSTE

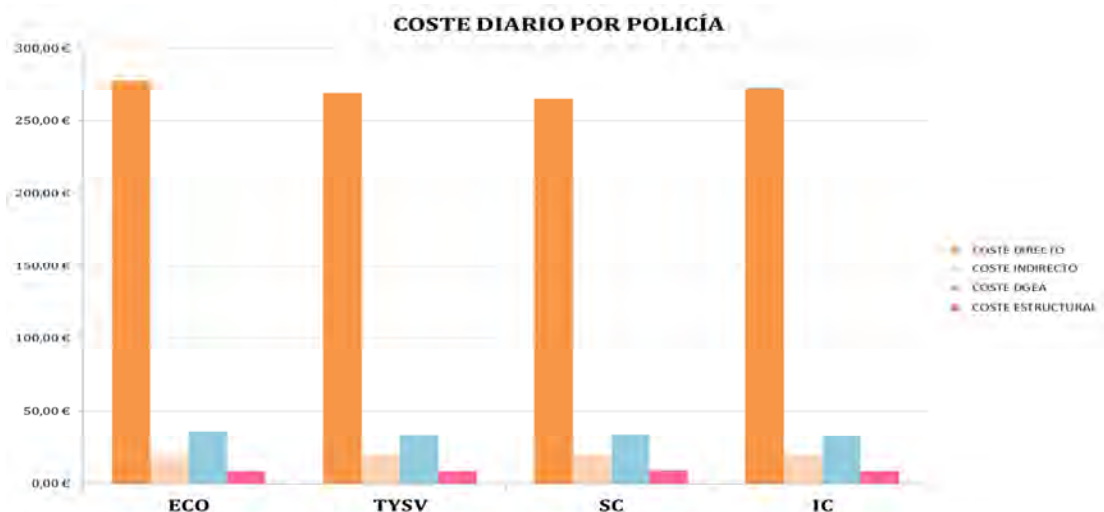
En un ejercicio de transparencia y participación de la Organización de la Policía Foral se ofrecen los datos de coste del servicio de la policía de Navarra para que la sociedad a la que sirve determine el impulso que quiere dar a su policía y conozca desde el inicio el impacto económico que ese desarrollo va a tener en las arcas públicas.

El módulo de coste se define en este Plan Director y estratégico como el importe que cuesta al Gobierno de Navarra un policía al día. Para conocer este dato se ha seguido el siguiente razonamiento:



La referencia para el análisis es la propia organización y su estructura en la que se han estudiado cuatro centros de coste: Tráfico y Seguridad Vial, Seguridad Ciudadana, Protección del Medio Ambiente e Investigación Criminal.

El módulo de coste se logra al agregar todos estos costes, se obtiene el coste diario por policía y actividad. El coste medio por policía en 2016 es de 330 euros aproximadamente. Las diferencias entre actividades están provocadas principalmente por las diferencias en el coste directo – que como se ha visto anteriormente, en la Unidad de Protección del Medio Ambiente era superior-, pero estas no son significativas.



## IMPACTO SOCIOECONÓMICO

A continuación se explica el método seguido para cuantificar en la medida de lo posible el impacto socioeconómico del Plan Director.

En primer lugar, se distingue y analiza el impacto según los distintos actores intervinientes:

- 1) El Gobierno de Navarra: inversor y autoridad.
- 2) La Policía Foral: destinatario y ejecutor de del proyecto de inversión.
- 3) Sociedad: destinatario y beneficiario de la inversión.

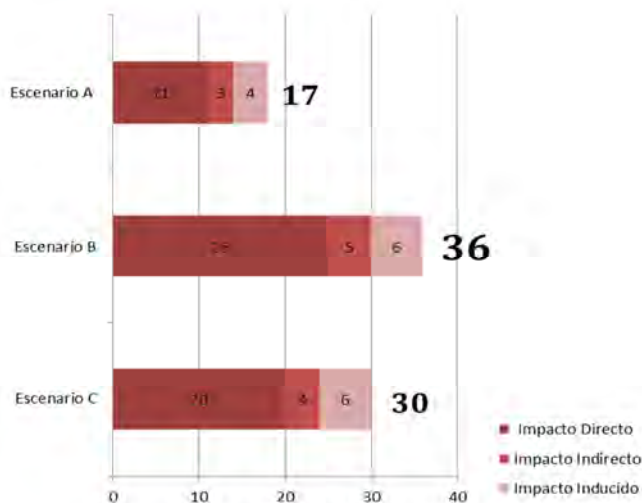
Seguidamente el impacto será evaluado según su relación causa-efecto. Esta relación podrá ser directa, indirecta e inducida.

- a) Impacto directo: se corresponde con el valor añadido y empleo generado en sectores que sean receptores directos de la inversión.
- b) Impacto indirecto: se corresponde con el valor añadido y empleo generado en sectores que sean receptores indirectos en este caso de la inversión y el gasto.
- c) Impacto inducido: se corresponde con el valor añadido y empleo generado gracias al consumo de bienes y servicios que realizan los empleados de los sectores que se hayan beneficiado directa o indirectamente de la inversión.

Por último, se imputará a cada propuesta según su impacto un número de la escala que se presenta a continuación. Cada número representará un grado positivo o negativo en su caso.

### RESULTADO FINAL EN CADA ESCENARIO

El escenario de complementariedad es el que tiene un mejor y mayor impacto.



IMPACTO POSITIVO	
Valores	Impacto
0-10	Algo significativo
15-30	Significativo
>30	Muy significativo



---

## VIII. PARTICIPANTES

---

### VIII.1.-MESAS DE TRABAJO

#### VIII.1.1.- PARA LA REDACCIÓN DEL PLAN DIRECTOR

- **Torcuato Muñoz Serrano**, Jefe de la Policía Foral de Navarra
- **Jesús Barcia Lareu**, Comisario Principal, Jefe del Área de Inspección General de la Policía Foral de Navarra.
- **Eduardo Sainz de Murieta García de Galdeano**, Comisario Principal, Jefe del Área de Investigación Criminal de la Policía Foral de Navarra
- **Miguel Ángel Escudero Calvo**, Comisario, Jefe de la Comisaría de Tudela de la Policía Foral de Navarra.
- **José Ángel Galera Balboa**, Subinspector del Grupo de Formación de la Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra.

#### VIII.1.2.- EQUIPO MULTIDISCIPLINAR

- **Ainhoa Castillo Aranguren**, Instituto Navarro de Administración Pública
- **Saray Domínguez García**, Instituto de Estadística de Navarra.
- **Rafael Murillo Echarte**, Policía Foral de Navarra
- **José Ángel Galera Balboa**, Policía Foral de Navarra.

#### VIII.1.3.- PARA LA ELABORACIÓN DEL MÓDULO DE COSTE Y EL IMPACTO ECONÓMICO DEL PLAN DIRECTOR

- **María Malo de Molina Falcón**, Universidad de Navarra
- **Nichol Acevedo Rincón**, Universidad de Navarra.
- **José Ángel Galera Balboa**, Policía Foral de Navarra.

#### VIII.1.4.- PARA LA PARTICIPACIÓN DEL PLAN DIRECTOR

- **Javier Asín Semberoiz**, Participación ciudadana
- **Isabel González Ramírez**, Participación ciudadana.
- **Mikel Santamaría Del Castillo**, Policía Foral de Navarra.
- **José Ángel Galera Balboa**, Policía Foral de Navarra.

## VIII.2.-MESAS DE DIAGNÓSTICO

### VIII.2.1.- PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO

#### A) Área de Inspección General

- Jesús Barcia Lareu.
- Mikel Santamaría Del Castillo
- Luis Cemboráin Luquin
- Julián Huarte Rodríguez
- Joseba Goicoa Andrés
- Yolanda Lumbreras Castellanos
- Jesús López Pérez de Urabayen
- José Ramón Álvarez Olló
- Iñaki Cía Gironés.

#### B) Área de Seguridad Interior y Policía Administrativa

- Mario Zunzarren Angós.
- Miguel Ángel Aranguren Azparren
- Ángel Huarte Itoiz
- Manuel Hernández Martínez

#### C) Área de Tráfico y Seguridad Vial

- Juan José Salaberri Galbete
- Juan Carlos Cayo Aristu García
- José Antonio Gurrea Martínez
- Francisco Javier Alduncin Zabaleta

#### D) Área de Seguridad Ciudadana

- Gerardo Goñi Ilundain
- Ángel Fernández Goñi
- Fermín Sola Barrena
- Jesús Cruz Martínez

#### E) Área de Investigación Criminal

- Eduardo Sainz de Murieta García de Galdeano
- Jesús María Solabre Goñi
- Javier Bueno Ocáriz
- Pablo Cosín Baztán

#### F) Comisarías de la Policía Foral de Navarra

- Miguel Ángel Escudero Calvo
- Pablo Aristu Zunzarren
- José Luis Calvillo Álava
- Iñigo Laurenz Itoiz
- Francisco José Salvador Esparza
- Carlos Yárnoz Arrarás



## G) Representantes de los Trabajadores

- **Pablo Garralada Díez de Ulzurrun (APF)**
- **Santiago Arraiza Zorzano (APF)**
- **Txema Ferrer De Cabo (CCOO)**
- **Javier Ojer Alonso (CCOO)**
- **Francisco Javier Tarazona Lizarralde (CSIF)**
- **Carlos Perales Hurtado (ELA)**
- **Francisco Javier Camacho Reviriego (ELA)**
- **Iosune Sánchez Hernández (UGT)**
- **Javier Sola Agüero (UGT)**

## VIII.1.2.- PARA EL DIAGNÓSTICO EXTERNO

### A) Administración Foral

- **Antonio García Malumbres**, Servicio de Desarrollo de las Políticas de Seguridad - Dirección.
- **Alfredo Ondarra Ramos**, Servicio Políticas de Seguridad, Negociado de Seguridad Privada y Sistemas.
- **Miguel Ángel Marzábal Díaz**, Servicio Políticas de Seguridad, Sección de Juego y Espectáculos.
- **José Luis Arasti Pérez**, Servicio Políticas de Seguridad, Sección de Parque móvil.
- **Pilar Zapico Revuelta**, Servicio de Régimen Jurídico y de Personal – Dirección.
- **Javier Iglesias Álvarez**, Servicio de Régimen Jurídico y de Personal – Dirección, TAP (Rama jurídica).
- **José María Canales Arana**, Servicio de Régimen Jurídico y de Personal, Sección de Recursos Humanos.
- **Izaskun Cibiriain Ochotorena**, Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra - Dirección
- **Yolanda Gumbre Gil**, Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra, Sección de Planificación.
- **José María Idoate Gastearena**, Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra – Sección jurídica
- **Juan José Balerdi Usabiaga**, Servicio de Comunicación – Dirección.
- **Juan Francisco Serrano Medrano**, Servicio de Conservación – Dirección.
- **Miguel Ángel Jiménez de Cisneros Fonfría**, Servicio de Transportes – Dirección.
- **Carmen Castiella Ostiz**, Servicio de Transportes, Sección de Inspección.
- **Félix Armendáriz Martínez**, Medio Ambiente, Servicio de Régimen Jurídico – Dirección.

- **Félix Esparza Fernández**, Protección Civil – Dirección.
- **Juan Manuel Lobo Polanco**, Protección Civil, Sección de Planificación.
- **José Joaquín Pascual Garralda**, Protección Civil, Sección SOS.

#### **B) Administración de Justicia, Jefatura Provincial de Tráfico, Instituto Navarro de Medicina Legal y Tribunal Administrativo de Navarra**

- **Joaquín Galve Saura**, Presidente del Tribunal Superior de Justicia de Navarra.
- **José Antonio Sánchez Sánchez-Villares**, Fiscal Superior de Navarra.
- **Dunia Sanz Ezquerro**, Fiscal Decana de los Juzgados de Tudela.
- **María Paz Benito Osés**, Jueza Decana partido judicial de Pamplona.
- **Óscar Ortega Sebastián**, Juez Decano partido judicial de Tudela.
- **Cristina Hermosilla Liu**, Jueza Decana partido judicial de Aoiz.
- **Montserrat García Blanco**, Jueza Decana partido judicial de Tafalla.
- **Eva Gil González**, Jueza Decana partido judicial de Estella.
- **Belén Santamaría Maeso**, Jefatura Provincial de Tráfico de Navarra.
- **Rafael Teijeira Álvarez**, Instituto Navarro de Medicina Legal.
- **Miguel Izu Belloso**, Tribunal Administrativo de Navarra.

#### **C) Administración Local**

- **Alcaldía y Policía Local de Alsasua**
- **Alcaldía y Policía Local de Ansoain**
- **Alcaldía y Policía Local de Barañáin**
- **Alcaldía y Policía Local de Berriozar**
- **Alcaldía y Policía Local de Burlada**
- **Alcaldía y Policía Local de Cascante**
- **Alcaldía y Policía Local de Castejón**
- **Alcaldía y Policía Local de Cintruénigo**
- **Alcaldía y Policía Local de Corella**
- **Alcaldía y Policía Local de Estella**
- **Alcaldía y Policía Local de Noain**
- **Alcaldía y Policía Local de Peralta**
- **Alcaldía y Policía Local de San Adrián**
- **Alcaldía y Policía Local de Sangüesa**
- **Alcaldía y Policía Local de Tafalla**
- **Alcaldía y Policía Local de Tudela**
- **Alcaldía y Policía Local de Valle de Egüés**
- **Alcaldía y Policía Local de Villava**
- **Alcaldía y Policía Local de Zizur Mayor**
- **Alcaldía y Alguaciles de Aranguren**
- **Alcaldía y Alguaciles de Baztán**
- **Alcaldía y Alguaciles de Huarte**
- **Alcaldía y Alguaciles de Milagro**

#### **D) Gobierno de Navarra**

- **María José Beaumont Aristu**, Consejera del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia.
- **Agustín Gastaminza Oiz**, Director General de Interior
- **Torcuato Muñoz Serrano**, jefe de la Policía Foral de Navarra

---

## IX. GLOSARIO DE TÉRMINOS

---

- **Accesibilidad:** De fácil acceso.
- **Acceso unidades:** Criterios por los que se adscriben recursos humanos a las Unidades.
- **Actividad preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Acuerdos:** Convenio entre dos o más partes respecto de un asunto.
- **Apertura:** Tendencia favorable a la comprensión de otras actitudes ideológicas o políticas.
- **Archivo:** Conjunto de documentos producidos por la organización en el ejercicio de sus actividades.
- **Atención ciudadana:** El Art. 5 Bis, Ley 8/2007 establece la función de las OAC: la recepción de denuncias, recibir las quejas y peticiones de los ciudadanos y ser responsable de la respuesta.
- **Avances tecnológicos:** Características que ha adquirido la tecnología con el avance del tiempo y las posibilidades de mejora en sus prestaciones.
- **BBDD's:** Bases de datos: Bancos de información que contienen datos relativos a diversas temáticas y que están categorizados de distinta manera.
- **Cadena de mando:** Jerarquía dentro de la organización. En PF, cabo, subinspector, inspector, comisario, comisario principal y jefe.
- **Calidad:** Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Carrera Profesional:** Posibilidad de promoción vertical u horizontal de un policía foral.
- **Carta de Servicios:** Las Cartas de Servicios son documentos con los compromisos de prestación de servicios que adquiere una organización de forma voluntaria.
- **Colaboración:** Trabajar en conjunto con otra u otras personas. Ayuda para lograr algo.
- **Competencias:** Prestación de funciones policiales. Según la RAE "pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado". Tener la capacidad de...
- **Comunicación:** Intercambio de información, transmitir y recibir.
- **Comunicaciones:** Supone intercambiar información entre dos o más participantes.
- **Comunicante:** Persona que se pone en contacto con un medio de comunicación.
- **Condiciones laborales:** Cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores.
- **Contabilidad analítica:** Recopila y analiza la información interna sobre costes de la organización. Saber cómo, cuándo y por qué una organización realiza gastos o recibe ingresos.
- **Contactos:** Personas y organizaciones con las que se tiene una relación profesional y de las que se posee información (dirección, tfno. Correo electrónico, etc.)
- **Cooperación:** Estrategia aplicada al proceso de trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un mismo interés u objetivo.
- **Coordinación:** Conectar medios, esfuerzos, etc., para una acción común.
- **Criterios divulgación:** Reglas y pautas para la publicación y difusión de una información.
- **Cultura organizacional:** Conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores de la organización. El "saber hacer".
- **Desempeño puesto:** Evaluación; Objetivos y resultados previstos para el trabajador.
- **Despliegue:** Hace referencia a la extensión de las sedes policiales por el territorio de la Comunidad Foral de Navarra.

- **Detección necesidades:** Detectar la formación que se necesita para la mejora del rendimiento y la motivación.
- **Disponibilidad:** Situación de los RRHH de policía de estar en disposición para atender las demandas.
- **Documentación:** Conjunto de documentos de carácter oficial de la organización. Datos e información.
- **Ecología:** Interrelaciones de los diferentes seres vivos entre sí y con su entorno.
- **Emergencias:** Necesidad de asistencia policial lo más inmediata posible a las demandas de los ciudadanos.
- **Equipos multidisciplinares:** Conjunto de personas, con diferentes formaciones académicas y experiencias profesionales, que operan en conjunto, durante un tiempo determinado, para resolver un problema complejo.
- **Escenarios:** Predicción de una situación futura.
- **Estrategia:** Suma de actuaciones en función del diagnóstico, teniendo en cuenta las circunstancias del entorno y el posicionamiento de la organización.
- **Evaluación de la formación:** Grado en que los programas de formación contribuyen a alcanzar objetivos relativos al puesto de trabajo.
- **Evaluación de riesgos:** Acción preventiva, eliminación o disminución de los riesgos derivados del trabajo.
- **Expectativas ciudadanas:** Una expectativa es lo que se considera lo más probable que suceda. Esperanza o posibilidad de conseguir una cosa.
- **Externalización:** De servicios con la idea de reducir costes o la necesidad de adquirir infraestructuras.
- **Formación:** Capacitación para el desempeño del puesto de trabajo.
- **Funciones:** Actividades que desarrolla la organización dentro del modelo policial.
- **Gestión conocimiento:** Transmisión de habilidades, conocimientos y competencias profesionales que posee una organización.
- **Gestión por procesos:** Enfoque organizativo que concentra la atención en el resultado de cada proceso y en la manera en que éstos aportan valor.
- **Idiomas:** Nivel de conocimiento de otros idiomas comunitarios (Inglés, Francés, Euskera).
- **Imagen institucional:** Conjunto de elementos que identifican y distinguen a la organización.
- **Impacto:** Conjunto de consecuencias provocadas por un hecho o actuación que afecta a un entorno o ambiente social o natural.
- **Implicación:** Participación activa en un trabajo o asunto.
- **Innovación:** Cambio organizativo que introduce novedades.
- **Instalaciones:** Conjunto de sedes de la organización.
- **Instrucción:** Procedimiento judicial.
- **Inteligencia:** Habilidad de la organización de captar datos, comprenderlos, procesarlos y emplearlos de manera acertada.
- **Investigación:** Llevar a cabo estrategias para descubrir algo, hacer diligencias para descubrir algo.
- **Liderazgo:** Conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado.
- **Modelo policial:** Conjunto de normas, instituciones, órganos, medios y procedimientos de actuación y coordinación entre todos ellos que tienen como objetivo garantizar la seguridad y la convivencia pacífica de los ciudadanos.
- **Modernización:** Acción y efecto de modernizar.

- **Movilización recursos:** Desplazamiento de policías al lugar donde se ha producido una emergencia.
- **Negociación:** Tratar un asunto para llegar a un acuerdo. En el contexto del PD tratar sobre el desempeño de funciones policiales en Navarra entre la Admón. del Estado y la Admón. Foral para llegar a un acuerdo sobre cómo desempeñar estas funciones.
- **NNTT:** Nuevas Tecnologías: Hace referencia a los últimos desarrollos tecnológicos y sus aplicaciones (programas, procesos y aplicaciones).
- **Normativa:** Norma o conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad.
- **Operatividad:** Capacidad para realizar una función.
- **Optimización recursos:** Buscar la mejor forma de llevar a cabo las funciones. Eficacia y eficiencia en el desempeño del trabajo.
- **Participación:** Acciones e iniciativas que impulsan el desarrollo mediante la implicación activa de la comunidad.
- **Policía científica:** Conjunto de personas encargadas de la actividad policial responsables de la investigación criminalística mediante la aplicación de métodos científicos.
- **Policía integral:** Una policía integral es un cuerpo de seguridad ciudadana que cumple con los roles que la Constitución y las leyes le otorgan de salvaguardar la seguridad ciudadana y el orden público. Titular de las competencias que desempeña.
- **Presencia:** Circunstancia de estar presentes los recursos policiales en un sitio o lugar.
- **Principios:** Ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito.
- **Proactividad:** Anticipar la acción, actuar antes de que sucedan los hechos o acontecimientos.
- **Proceso IOTP:** Proceso de Inspección Ocular Técnico Policial: Primera fase en la investigación por la comisión de un delito. Es el estudio del lugar de los hechos por funcionarios policiales con la utilización de métodos científicos y técnicos.
- **Protección datos carácter personal:** Cumplimiento de la L.O.P.D, requisitos y medidas de seguridad de la organización en función del tipo de datos que posean para garantizar ese derecho fundamental de protección de la intimidad personal y familiar de los ciudadanos.
- **Protección trabajadores:** Incluye seguridad social, las condiciones y medio ambiente de trabajo, y la seguridad y la salud en el trabajo.
- **Proximidad:** Cercanía de la organización a la sociedad a la que sirve.
- **Puestos de trabajo:** Lugar de trabajo de un policía foral en plantilla orgánica.
- **Reconocimiento:** Poner en valor el trabajo desempeñado por un policía foral.
- **Redes sociales:** Una red social es una forma de representar una estructura social. Facebook. YouTube. Twitter.
- **Relaciones:** Personas con las que alguien mantiene un trato de amistad, laboral, social, etc.
- **Relaciones institucionales:** Se establecen entre instituciones u organizaciones, ya sean públicas o privadas, para llevar a cabo un proyecto común y con el objetivo de colaborar a corto, medio y largo plazo.
- **Remuneración:** Salario con que se retribuye el trabajo de un policía foral.
- **RRHH:** Recursos Humanos: Trabajo que aporta el conjunto de los empleados de una organización.
- **Seguridad ciudadana:** La «seguridad ciudadana» se entiende como la acción del Estado para proteger al ciudadano y asegurar su calidad de vida.
- **Seguridad en el trabajo:** Técnicas y procedimientos para eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo.

- **Seguridad informática:** La seguridad informática comprende software (bases de datos, metadatos, archivos), hardware y todo lo que la organización valore y signifique un riesgo si esa información.
- **Seguridad medioambiental:** Protección del medio ambiente y los recursos naturales.
- **Seguridad Pública:** Un derecho que el Estado debe garantizar a todos sus habitantes, ciudadanos y extranjeros para poder gozar de una vida tranquila, en cuanto al ejercicio pacífico de todos sus derechos.
- **Seguridad subjetiva:** Procesos mental del individuo con respecto a su entorno, amenazas, riesgos o fortalezas que éste perciba.
- **Servicio público:** Actividad desarrollada por una institución pública o privada con el fin de satisfacer una necesidad social determinada.
- **SIP:** Sistema de Información Policial: Conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información de interés policial, organizado y listo para su uso posterior.
- **Sostenibilidad:** Uso responsable de los recursos de la organización.
- **Tendencias:** Idea que orienta en una determinada dirección.
- **Tipo información:** Medio (oral, escrito o audiovisual) y finalidad.
- **Transferencia de conocimiento:** Proceso colaborativo que permite transmitir a un tercero el conocimiento generado en la organización.
- **Transmisión de la información:** Tratamiento y difusión de datos interés para la organización. Medios y modos.
- **Transparencia:** Carácter frontal y sincero de una persona u organización. Que se hace pública la información. Confianza.
- **Valores:** Acción del ser humano, principios que permiten orientar el comportamiento.
- **Víctimas delito:** Aquella persona que ha sufrido daños materiales o personales con ocasión de un delito doloso.

---

## **X. BIBLIOGRAFÍA**

---

- **Plan Director de Organización y Funciones de la Policía Foral (Departamento de Presidencia 1994)**
- **Plan Director de la Policía Foral (KPMG 2004)**
- **Plan Director de la Policía Foral ( Dirección General de Interior 2013)**

POLICÍA FORAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO FORUZAINGOA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2017-2021

FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA

---

## XI. ANEXOS

---



DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA



---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

PLAN DIRECTOR

---

PLAN ZUZENTZAILEA

**ANEXO 1**

---

**CUESTIONARIO A LOS POLICÍAS FORALES**

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

---

## PRESENTACIÓN DEL CUESTIONARIO:

### **“CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO”**

Nos dirigimos a usted **PARA SOLICITAR SU COLABORACIÓN**. Se está acometiendo un estudio interno para conocer la opinión del personal de Policía Foral con respecto a los siguientes temas: clima laboral, condiciones de trabajo, análisis de los puestos de trabajo y motivación, cuyos resultados se pretende contribuyan a alimentar el diagnóstico interno de la situación actual como fase previa para la elaboración del nuevo Plan Director de la Policía Foral 2016-2020 // Foruzaingoaren 2016 - 2020ko Plan Zuzentzailea que se está elaborando conforme a la Resolución 43/2016, de 20 de enero de Director General de Interior. Dicho estudio se ha encomendado a un grupo de trabajo de profesionales de Policía Foral que cuentan con el apoyo y el asesoramiento de la Sección de Psicología Aplicada del Instituto Navarro de Administración Pública (INAP).

Le presentamos un cuestionario cuyo **objetivo último, es dar voz a todos y todas** para que a través del mismo se recojan aportaciones e inquietudes de los profesionales. **De su análisis se identificarán algunas cuestiones para poder extraer conclusiones y fijar posibles vías de mejora futuras en el citado Plan Director.**

**LE SOLICITAMOS QUE COMPLETE ESTE CUESTIONARIO. DEBE SABER QUE EL TRATAMIENTO DE LOS DATOS TENDRÁ CARÁCTER ANÓNIMO.** Para garantizar dicho anonimato, se ha asignado un número de identificación a cada puesto y empleo. Usted debe de identificar cuál le corresponde en función del puesto que ocupa en la actualidad. Deberá codificar ese número en la hoja de respuesta. **LOS DATOS PERSONALES NO SE RECOGEN.** La lectura del cuestionario, una vez cumplimentado, se llevará a cabo por la Sección de Psicología Aplicada del INAP.

Es fundamental contar con una muestra de participación amplia, por ello, es importante que complete el cuestionario, sin dejar ninguna cuestión en blanco, con la finalidad de obtener unas conclusiones válidas y fiables. Le recomendamos que, antes de comenzar el formulario, busque un momento sin interrupciones previsibles para realizarlo íntegramente. Es breve, son **67** cuestiones con 4 opciones de respuesta. Al final del mismo se ha generado un espacio abierto para que Vd. exprese libremente aquello que puede ser de interés para el objeto del estudio y que considere no ha tenido cabida en las cuestiones planteadas.

## INSTRUCCIONES DE LA HOJA DE RESPUESTAS

ESTE CUESTIONARIO SE RESPONDERÁ EN LAS HOJA DE RESPUESTAS ADJUNTAS DE **COLOR AMARILLO**, COMPLÉTELA DE LA SIGUIENTE FORMA:

Hoja 1 - **INAP** - Respuestas A - B - C - D

OBSERVE LA TABLA ADJUNTA E IDENTIFIQUE EL PUESTO/EMPLEO QUE DESEMPEÑA. ESE PUESTO VA ASOCIADO A UN CÓDIGO. **ESCRIBA EL CÓDIGO** EN EL ESPACIO DONDE HAY UNA RAYA HORIZONTAL (AL LADO DE **DONDE PONE: 1 EJERCICIO/ARIKETA** (\_\_\_\_\_)).

A continuación en el cuadernillo se presentan las cuestiones con 4 opciones de respuesta para cada una de ellos A, B, C, D. Deberá de escoger aquella que represente lo que más se aproxima a su manera de pensar en el puesto que desempeña. Sombree esa alternativa, sólo una por cuestión. Tenga cuidado con las filas y no se confunda al responder.

Hoja 2 - **GOBIERNO DE NAVARRA**- Respuesta abierta y libre

OBSERVE LA HOJA ADJUNTA E IDENTIFIQUE EL PUESTO/EMPLEO QUE DESEMPEÑA. ESE PUESTO VA ASOCIADO A UN CÓDIGO. **ESCRIBA EL CÓDIGO** EN EL ESPACIO DONDE HAY UNA RAYA HORIZONTAL (Debe concretar su respuesta en el espacio disponible)

Antes de comenzar, tenga en consideración lo siguiente: por favor, piense en la **ORGANIZACIÓN, SUS COMPETENCIAS, SU ESTRUCTURA, SU PUESTO/EMPLEO ACTUAL** y responda de la manera más objetiva posible de acuerdo con sus experiencias, conocimientos, etc. Asimismo, piense en los **ÚLTIMOS SEIS MESES** evite hechos fuera de lo común, que no son una posibilidad real, piense en lo habitual, en lo ordinario y posible.

**ESTE CUESTIONARIO ES REUTILIZABLE, NO ESCRIBA SOBRE ÉL, HÁGALO SÓLO EN LAS HOJAS DE RESPUESTA AYÚDENOS A CUIDAR EL MEDIO AMBIENTE**

## INICIO DEL CUESTIONARIO

**DESCRIBA A SU ENTENDER CUÁLES SON SUS CONDICIONES DE TRABAJO:**

---

**1. Experiencia necesaria para poder desempeñar su trabajo correctamente:**

- a. En 6 meses el trabajo está dominado.
- b. Entre 6 meses y un año.
- c. A partir de un año.
- d. A partir de dos años.

**2. Preparación física para el desempeño de su trabajo:**

- a. No se necesita ninguna preparación física, es un puesto de oficina.
- b. Se precisa una cierta preparación física comparable a la preparación en el momento del ingreso en el cuerpo (mantenimiento).
- c. Es preciso un entrenamiento intensivo por la exigencia de tener una preparación física elevada para el desempeño de funciones habituales.
- d. Es necesario un entrenamiento intensivo acompañado de ciertas técnicas especializadas de defensa y ataque que otros empleos/puestos no requieren.

**3. Indique si el puesto implica actuaciones intermediando un arma de fuego o violencia física.**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**4. Indique si el puesto implica posibilidad de sufrir un accidente de tráfico.**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**5. ¿Está usted expuesto a inclemencias meteorológicas: calor, frío... o variaciones térmicas dentro de su jornada?**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**6. ¿Implica su puesto vivenciar situaciones penosas: cadáveres, heridos graves, etc?**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**7. En el desempeño del puesto aparecen las siguientes circunstancias:**

- a. Exposición *ocasional* a sustancias tóxicas, ruidos, altas/bajas temperaturas o necesario realizar un esfuerzo físico leve.
- b. *Frecuentemente* exposición a sustancias tóxicas, ruidos, altas/bajas temperaturas, etc. originando condiciones bastante desagradables y considerable esfuerzo físico al trabajar con materiales de peso medio o importante esfuerzo continuo o postura incómoda.
- c. En el desarrollo normal y habitual en las actividades que se realizan en el puesto se produce *habitualmente* situaciones de exposición a sustancias tóxicas, ruidos, altas/bajas temperaturas, etc. considerándose como condiciones muy desagradables o esfuerzo continuo con materiales pesados que inducen fatiga considerable o esfuerzos intensos discontinuos. Existe riesgo de accidente muy grave (invalidez o muerte...).
- d. Estoy en una oficina sin este tipo de condiciones.

- 8. Para realizar su trabajo, la jornada establecida -en el caso de no ser flexible- resulta para el desempeño:**
- a. Normalmente inadecuada.
  - b. En algunas ocasiones inadecuada.
  - c. Es adecuada.
  - d. No tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo.
- 9. En su puesto de trabajo, cabe la posibilidad de que sea usted llamado en su día de descanso? En caso afirmativo valore la frecuencia.**
- a. No existe esa posibilidad
  - b. De existir es remota y se compensa con horas o de forma económica.
  - c. Hasta 15 días al año.
  - d. Más de 15 días/ año.
- 10. En su puesto de trabajo, cabe la posibilidad de que le sea modificado el horario de su jornada diaria? En caso afirmativo valore la frecuencia.**
- a. No existe esa posibilidad
  - b. de 1 a 5 días año.
  - c. de 5 a 15 días año.
  - d. de 15 en adelante.
- 11. Indique en cuántas jornadas, en el último año, ha necesitado prolongar su jornada laboral.**
- a. No ha sucedido.
  - b. de 1 a 5 días año.
  - c. de 5 a 15 días año.
  - d. de 15 en adelante.

---

**DESCRIBA A SU ENTENDER EL GRADO DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN EN SU TRABAJO:**

---

**12. Nivel de autonomía permitido en la organización:**

- a. No tengo ninguna posibilidad de salir de las órdenes estrictamente marcadas.
- b. Aunque tengo unas directrices de trabajo diarias puedo tomar decisiones dentro de unos protocolos, recorridos, etc, establecidos, a fin de adaptarme a las situaciones.
- c. Tengo unas directrices amplias y debo tomar decisiones que implican a otros.
- d. Mi nivel de autonomía es muy amplio, sin apenas directrices de trabajo, pudiendo marcar los planes con objetivos a medio plazo.

**13. Método y planificación del trabajo para realizar el trabajo:**

- a. Claramente insuficiente.
- b. Suficiente aunque susceptible de mejora.
- c. Adecuado.
- d. Excesivo.

**14. Organización de horarios/turnos de trabajo para la cobertura del trabajo los 365 días las 24 horas:**

- a. Claramente insuficiente: demasiado encorsetados para poder dar respuesta a las demandas.
- b. Tienen una estructuración suficiente para cubrir las demandas sobre mínimos.
- c. Tienen una estructuración suficiente para cubrir las demandas en cualquier momento aunque puede haber problemas con imprevistos de bajas, vacaciones, reducciones de jornada, etc..
- d. Muy adecuado en todo momento.



**15. Cómo debe hacerlo (métodos de trabajo):**

- a. Muy claro.
- b. Claro.
- c. Algo claro.
- d. Poco claro.

**16. Información necesaria para llevar a cabo la tarea:**

- a. Muy claro.
- b. Claro.
- c. Algo claro.
- d. Poco claro.

**17. Se me asignan tareas que no puedo realizar al no tener los recursos personales o técnicos necesarios:**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**18. Se me asignan tareas que no puedo realizar al no tener los materiales necesarios:**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**19. Para ejecutar algunas tareas tengo que saltarme o matizar los métodos/protocolos establecidos por no ajustarse a la realidad:**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**20. En qué medida participa en la decisión del orden de las operaciones/intervenciones a realizar y resolución de incidentes:**

- a. No se me considera.
- b. Se pide mi opinión, aunque luego no se tiene en cuenta.
- c. Se solicita mi opinión y es tenida en cuenta si presento argumentos convincentes.
- d. Decido yo.

**21. Recibo instrucciones incompatibles entre sí (unos me mandan una cosa, y otros, otra):**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**22. El trabajo me exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no estoy de acuerdo o pienso que no me corresponden:**

- a. Frecuentemente.
- b. A menudo.
- c. A veces.
- d. Casi nunca.

**23. En su opinión, piense en su empleo y la delimitación entre sus funciones con otros empleos (agente, cabo, subinspector, inspector, comisarios...):**

- a. Están bien definidos y en la práctica así se pone de manifiesto.
- b. En líneas generales están definidos con funciones diferenciadas.
- c. Tienen las mismas funciones en líneas generales y se diferencian en algún matiz de responsabilidad sobre otros, etc.
- d. Están escasamente definidos y eso provoca malestar interno al interpretar que se hacen funciones que no corresponden.

---

**VALORE LAS POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN, DESARROLLO Y RECONOCIMIENTO DE SU TRABAJO:**

---

**24. En línea generales mi grado de satisfacción por el trabajo desempeñado es**

- a. Muy adecuado.
- b. Suficiente.
- c. Insuficiente en algunos casos.
- d. Totalmente insuficiente.

**25. Valore el grado aprovechamiento de su capacidad profesional dentro de la organización**

- a. No existe.
- b. Existe pero no se tiene en cuenta.
- c. Regular.
- d. Bueno.

**26. Indique, en su opinión el nivel de oportunidades existentes en Policía Foral para la promoción vertical a través del ascenso.**

- a. No existe otra oportunidad que la promoción por ascenso de empleo dentro de la organización.
- b. La organización permite puntualmente la promoción a determinadas personas en función de su capacidad profesional.
- c. La organización presenta bastantes posibilidades para el desarrollo profesional, tanto formales como informales.
- d. Se tienen en cuenta las capacidades individuales y existen claras posibilidades de desarrollo profesional.

**27. Siguiendo con el mismo planteamiento indique, en su opinión, el nivel de oportunidades existentes en Policía Foral para la promoción horizontal a través del Concurso de Traslados.**

- a. Claramente insuficiente, no hay ninguna posibilidad de promocionar.
- b. La promoción es adecuada en cantidad pero no en calidad, son muy limitadas las promociones y a pocas unidades.
- c. Es adecuada, con cierta frecuencia se permite la movilidad entre unidades.
- d. Muy adecuada, la movilidad y las posibilidades de promoción están consolidadas en la organización.

**28. ¿Si se utiliza algún sistema de calidad en su organización con qué frase se identifica más.?:**

- a. Más bien provoca malestar en las unidades cercanas.
- b. No aporta ningún beneficio más allá de datos cuantitativos sin tener en cuenta otros factores relevantes
- c. Ha supuesto alguna mejora, pero no está incluido en el espíritu de la organización sino en quien lo dirige.
- d. Claramente ha supuesto la mejora en diversos procedimientos.

**29. Buzón de sugerencias:**

- a. No existe.
- b. Existe pero no se tiene en cuenta.
- c. Regular.
- d. Bueno.

---

**CONTROL DESDE JEFATURAS DE SUS UNIDADES (NIVEL DE CONOCIMIENTO OBJETIVOS):**

---

**30. Comunicación directa con superiores inmediatos:**

- a. No existe.
- b. Malo.
- c. Regular. (Existe pero es insuficiente)
- d. Bueno.

**31. Comunicación directa con superiores NO inmediatos:**

- a. No existe.
- b. Regular: existe pero es insuficiente.
- c. Buena.
- d. Se ha perdido el respeto al superior, a veces no se respeta la jerarquía.

**32. ¿Cómo se le informa de los siguientes aspectos de tu trabajo? Lo que debes hacer (funciones, competencias y atribuciones):**

- a. Muy claro.
- b. Claro.
- c. Algo claro.
- d. Poco claro.

**33. Personas a su cargo:**

- a. No tengo un grupo de personas a mi cargo de forma habitual.
- b. Aunque no tengo un grupo de personas a mi cargo de manera orgánica funcionalmente en el día a día, debo bien ejercer supervisión, o bien orientar a una serie de personas.
- c. Tengo una o dos unidades a mi cargo y ejerzo supervisión sobre ellos.
- d. Tengo más de dos unidades a mi cargo.

**34. En un turno de trabajo ordinario, cuántos miembros de su unidad están a su cargo?.**

- a. De 1 a 5.
- b. de 5 a 10
- c. de 10 a 25.
- d. Más de 25.

**35. Mi responsabilidad (qué errores o defectos se pueden achacar a mi actuación y cuáles no):**

- a. Está muy clara.
- b. Está clara.
- c. Está difusa con la de otros compañeros.
- d. Está muy poco clara, se me atribuyen responsabilidades que no me corresponden.

**36. Ritmo de trabajo:**

- a. Claramente insuficiente (por defecto/poco trabajo).
- b. Adecuado en cantidad pero no así en calidad, susceptible de mejora.
- c. Adecuado.
- d. Excesivo (demasiado trabajo).

**37. Cuando en su puesto de trabajo se comete algún error:**

- a. Generalmente pasa desapercibido.
- b. Puede provocar algún problema menor (sin que trascienda del momento puntual)
- c. Puede provocar consecuencias graves ocasionalmente podrían llegar a trascender e influir sobre la imagen de la organización.
- d. Provoca consecuencias muy graves sobre la organización casi con toda seguridad.

**38. Grado de receptividad de la dirección a los problemas / demandas de su personal**

- a. Al ser una institución jerarquizada todas las demandas individuales o colectivas deben ser canalizadas a través del jefe inmediato y no llegan hasta la dirección.
- b. Solamente cuando el problema o la demanda afecta a más de un escalón de la escala de mando llegan hasta la dirección.
- c. Existe una moderada preocupación en la estructura de mandos para estar al día de los problemas o demandas de su personal.
- d. La institución a través de su estructura conoce y canaliza todos los problemas y demandas de su personal.

---

**EN RELACIÓN CON LA FORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES  
EN SU PUESTO DE TRABAJO VALORE LOS ASPECTOS QUE SE RELACIONAN:**

---

**39. Especialidades y técnicas innovadoras específicas precisas para el desempeño de su trabajo:**

- a. No se necesita ninguna formación adicional a la proporcionada en la escuela de seguridad para el acceso al empleo.
- b. Se precisa aprendizaje de cuestiones no previstas en la formación inicial de ingreso (manejo de herramientas de ofimática, entorno web, equipos técnicos u otras similares) pero de uso habitual en el puesto sin las cuales no es posible su desempeño.
- c. Es preciso realizar un curso de formación previo a la incorporación al puesto de menos de 100 horas.
- d. Es requisito un curso previo de más de 100 horas.

**40. Técnicas innovadoras específicas precisas para el desempeño de su trabajo:**

- a. No se necesita ninguna formación adicional a la proporcionada en la escuela de seguridad para el acceso al empleo.
- b. Se precisa del aprendizaje de cuestiones no previstas en la formación inicial de ingreso (manejo de herramientas de ofimática, entorno web, equipos técnicos u otras similares no exigidas para el acceso).
- c. Es preciso realizar un curso de formación y superarlo previo a la incorporación al puesto de menos de 100 horas.
- d. Es requisito un curso previo y superarlo de más de 100 horas.

**41. ¿Cómo definiría la formación que se imparte o se facilita para el desarrollo dentro de su puesto?**

- a. Muy adecuada.
- b. Suficiente.
- c. Insuficiente en algunos casos.
- d. Totalmente insuficiente.



---

**¿CÓMO CONSIDERA QUE SON LAS RELACIONES CON LAS PERSONAS CON LAS QUE DEBE TRABAJAR?**

---

**42. Relaciones internas en la organización (La Policía):**

- a. No tengo relaciones fuera de mi unidad.
- b. Tengo relaciones dentro de mi unidad y con otras de superior jerarquía dentro de mi área.
- c. Me relaciono con personas de unidades de otras áreas para coordinar mi trabajo.
- d. Me relaciono con personas de diferentes áreas para coordinarlas.

**43. Jefes:**

- a. No tengo jefes.
- b. Buenas.
- c. Regulares.
- d. Malas.

**44. Compañeros:**

- a. No tengo compañeros.
- b. Buenas.
- c. Regulares.
- d. Malas.

**45. Subordinados:**

- a. No tengo subordinados.
- b. Buenas.
- c. Regulares.
- d. Malas.

**46. Otras instituciones y/o ciudadanía:**

- a. No tengo ese tipo de relaciones.
- b. Buenas.
- c. Regulares.
- d. Malas.

**47. ¿Qué tipo de relaciones de trabajo se dan generalmente en su grupo?:**

- a. Relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas.
- b. Relaciones solamente de colaboración para el trabajo.
- c. Ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo.
- d. Relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad...).

**48. Relaciones externas en la organización (fuera de la Policía):**

- a. No tengo relaciones fuera de mis compañeros de mi unidad.
- b. Tengo relaciones dentro de mi unidad y otras unidades.
- c. Me relaciono con la ciudadanía, otras unidades y con técnicos de otros organismos e instituciones para coordinar mi trabajo.
- d. Me relaciono con todas las de c y además con directivos de otras instituciones para fijar planes conjuntos de actuación, establecer líneas de acción, etc.

---

## **SOBRE EL PROYECTO DEL PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL**

---

**49. Cree que conoce bien la organización, estructura y unidades de la Policía Foral:**

- a. Perfectamente.
- b. Moderadamente
- c. Ligera idea.
- d. Apenas la conozco.

**50. La organización actual considera que es:**

- a. Muy adecuada cumple con garantías todas las funciones que debe desarrollar la organización.
- b. Suficiente en las mayoría de Áreas
- c. Insuficiente en algunos casos, en ocasiones es difícil atender las funciones encomendadas a la organización.
- d. Totalmente insuficiente y desajustada no se da respuesta a funciones esenciales de la organización.

**51. En su opinión, en la coyuntura actual la organización interna de la Policía Foral:**

- a. Es una organización moderna y flexible que, fácilmente, se adapta a los cambios.
- b. Es una institución parcialmente flexible y se podrán hacer modificaciones importantes en la mayoría de sus estructuras.
- c. Es una organización ya un poco envejecida y apenas se podrán cambiar una o dos Unidades pero no alterará su estructura sustancialmente y le costará cambiar.
- d. Es una organización muy rígida que, difícilmente, podrá asimilar los cambios de su entorno.

**52. En su opinión, el nivel de capacitación de los miembros de la Policía Foral de cara a un cambio organizativo que implique cambio en sus funciones será....**

- a. Claramente insuficiente.
- b. Suficiente aunque susceptible de mejora
- c. Adecuado.
- d. Excesivo.

**53. En la actualidad, en la Policía Foral se está elaborando un nuevo Plan Director para el desarrollo de la institución en los próximos años, ¿qué grado de conocimiento e información tiene del proyecto?:**

- a. Apenas he oído hablar del tema y no se me ha informado internamente al respecto.
- b. He oído hablar del tema y conozco alguna de sus características
- c. He sido informado y estoy al corriente del proyecto.
- d. Conozco profundamente el proyecto.

**54. El citado proyecto de Plan Director va a abordar diversos aspectos organizativos, en su opinión, ¿cuál de estos elementos es clave y hará progresar el citado Plan?:**

- a. Normativa y legislación sobre competencias y funciones de la Policía Foral.
- b. Organización interna de los RRHH y RRMM.
- c. El despliegue territorial y el incremento de RRHH.
- d. El presupuesto y el compromiso político.

**55. ¿Cree que el Plan Director va a modificar sus condiciones laborales?**

- a. Difícilmente cambiará las condiciones de trabajo.
- b. Apenas cambiará.
- c. Cambiará algo.
- d. Cambiará profundamente las condiciones laborales.

**56. Si el Plan Director se implanta se podrá definir un nuevo modelo policial navarro:**

- a. El modelo policial actual es inamovible da respuesta adecuada a todas las demandas ciudadanas y el Plan Director no tendrá ningún efecto.
- b. El Plan Director sólo afectará a algunos aspectos internos de la Policía Foral y supondrá una ligera mejoría con respecto al modelo policial actual.
- c. .El nuevo Plan Director supondrá un profundo cambio en el modelo policial navarro y en las relaciones de la Policía Foral con otras instituciones análogas
- d. Seguramente supondrá un nuevo modelo policial más adaptado a la realidad y a las demandas ciudadanas cuya responsabilidad recaerá, en su gran mayoría, sobre la Policía Foral.

**57. Sobre la asunción de nuevas competencias policiales y la asunción de funciones nuevas:**

- a. La Policía Foral está perfectamente preparada para asumir cualquier competencia y función que se le encomiende.
- b. La Policía Foral está moderadamente preparada pero necesita algún cambio para asumir nuevas competencias.
- c. Será difícil asumir cualquier función nueva sin cambios sustanciales en la Organización.
- d. Con la organización y estructura actual es impensable que la Policía Foral asuma ninguna competencia nueva.

**58. Con relación a su puesto de trabajo en concreto.**

- a. En la actualidad, no dispongo de espacio suficiente ni instalaciones acordes para la realización de mis funciones.
- b. Apenas dispongo de espacio y tampoco una reforma en las instalaciones la solventaría.

- c. Dispongo de espacio suficiente aunque podía ser susceptible de mejora en una reforma.
- d. La infraestructura actual permite perfectamente dar respuesta a las funciones que tengo encomendadas.

**59. Ahora diga su opinión con respecto al despliegue territorial de la Organización**

- a. Claramente insuficiente.
- b. Suficiente aunque susceptible de mejora
- c. Adecuado.
- d. Excesivo.

---

**SOBRE SU MOTIVACIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL**

---

**Finalmente, sitúe su situación personal y profesional dentro de la Organización con respecto a cada uno de los ítems que se le relacionan.**

**REALIZACIÓN**

- a. Nunca.
- b. A veces.
- c. Frecuentemente.
- d. Siempre.

**60. RECONOCIMIENTO POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN**

- a. Nunca.
- b. A veces.
- c. Frecuentemente.
- d. Siempre.

**61. RIQUEZA EN EL CONTENIDO DE TRABAJO**

- a. Muy pobre.
- b. Pobre.
- c. Adecuado.
- d. Enriquecedor.

**62. RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DEL PUESTO**

- a. Poca.
- b. Adecuada.
- c. Muy adecuada.
- d. Demasiada.

**63. DESARROLLO EN EL PROPIO PUESTO**

- a. Nunca.
- b. A veces
- c. Frecuentemente.
- d. Siempre

**64. AUTONOMÍA EN LA ORGANIZACIÓN DE TU PROPIO PUESTO**

- a. Muy pobre.
- b. Pobre.
- c. Adecuado.
- d. Excelente.

**65. GRADO DE SUPERVISIÓN EN TU PUESTO**

- a. Nunca.
- b. A veces
- c. Frecuentemente.
- d. Siempre

**66. SALARIO Y REMUNERACIÓN**

- a. Bajo
- b. Limitado
- c. Adecuado
- d. Alto

**FIN DEL CUESTIONARIO**

Este es un espacio abierto para recoger cualquier aportación que, desde su punto de vista, quiera hacer. Puede indicar por ejemplo cuales son, a su juicio, los principales problemas y dificultades que encuentra en su trabajo; las posibles causas de falta de motivación y factores que podrían reforzarla, cuál sería la mejora que introduciría en su unidad si se le permitiera...o cualquier otra cuestión que pueda ser de interés para la mejora de la Organización de los Recursos Humanos y el desempeño del puesto de trabajo.

SI QUIERE PARTICIPAR **INDIQUE AQUÍ DE NUEVO EL CÓDIGO** Y ENTRÉGUELO JUNTO A LA HOJA DE RESPUESTAS \_\_\_\_\_



---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

## ANEXO 2

---

### CUESTIONARIO A LA CIUDADANÍA 2016

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA



**P7.** *En el momento actual en Navarra, Policía Foral comparte funciones y labores con otras policías en materia de Tráfico, Seguridad ciudadana, Medio Ambiente e Investigación de delitos.*

*Indique si desde su perspectiva han de seguir compartiéndose o ser asumidas en exclusividad por la Policía Foral.*

ÁREA	1. Compartida	2. En exclusividad
a) Tráfico (seguridad vial, intervención en accidentes, multas, etc.)		
b) Seguridad ciudadana (manifestaciones, fútbol, espectáculos, etc.)		
c) Medio Ambiente (caza, pesca, incendios, contaminación, etc.)		
d) Investigación de delitos (robos, malos tratos, drogas, internet etc.)		

**P8.** *¿Considera que la Policía Foral está preparada para ejercer sus funciones en exclusividad?*

ÁREA	1. Sí	2. No
a) Tráfico (seguridad vial, intervención en accidentes, multas, etc.)		
b) Seguridad ciudadana (manifestaciones, fútbol, espectáculos, etc.)		
c) Medio Ambiente (caza, pesca, incendios, contaminación, etc.)		
d) Investigación de delitos (robos, malos tratos, drogas, internet, etc.)		

*Ahora le voy a hacer varias preguntas sobre su experiencia con la Policía Foral*

**P9.** *¿Ha tenido algún contacto directo con Policía Foral?*

- 1. Sí. Pasar a P10 y seguir con el resto de preguntas del cuestionario.
- 2. No. Pasar a P13.

**P10.** *¿Recuerda cuándo se produjo su último contacto con la Policía Foral?*

- 1. En los últimos 6 meses
- 2. Hace entre 7 y 12 meses.
- 3. Hace más de un año y menos de 2 años.
- 4. Hace más de dos años.

**P11.** *¿Cuál fue el motivo de su último contacto con la Policía Foral?*

- 1. Tráfico (seguridad vial, intervención en accidentes, multas, etc.)
- 2. Seguridad ciudadana (manifestaciones, fútbol, espectáculos, etc.).
- 3. Medio Ambiente (caza, pesca, incendios, contaminación, etc.).
- 4. Investigación de delitos (robos, malos tratos, drogas, internet, etc.).

**P12.** Valore las siguientes afirmaciones de su última experiencia, en la escala de 0 a 10, siendo 0 “La peor calificación” y 10 “La mejor”.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99. NS/ NC
a) La atención fue rápida												
b) La Policía Foral se preocupó y tuvo disposición de ayuda												
c) El trato fue correcto y amable												
d) La Policía Foral fue eficaz: resolvió su problema												
e) El personal que le atendió tenía conocimientos técnicos sobre la materia												
f) Las herramientas de trabajo eran adecuadas (ordenadores, vehículos)												
g) Las instalaciones eran apropiadas (privacidad, confort)												

Para finalizar, le voy a hacer algunas preguntas sobre sus datos personales necesarios para completar el estudio.

**P13.** ¿En qué tramo de edad se encuentra Vd.?

- 1. Menor de 25 años
- 2. Entre 25 y 49 años
- 3. Entre 50 y 64 años
- 4. De 65 y más años

**P14.** Sexo

- 1. Hombre
- 2. Mujer

**P15.** ¿Cuál es su nivel de estudios más alto alcanzado?

- 1. Hasta Graduado de primaria /EGB
- 2. Estudios medios (bachiller/FPI, FPII/grado medio, grado superior)
- 3. Estudios universitarios o superiores

**P16.** ¿Cuál es su situación laboral actual?

- 1. Con trabajo/a (incluido vacaciones, bajas...)
- 2. Parado
- 3. Retirado/a, jubilado/a, pensionista, incapacitado/a
- 4. Labores del hogar
- 5. Estudiante
- 6. Otra situación

**P17.** ¿Cuál es su municipio de residencia actual?

Escribir de forma literal el municipio

---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

## ANEXO 3.1

---

### TRABAJOS COMISARIOS 1

### ORDEN PÚBLICO

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

---

**CURSO COMISARIOS 2015**  
**Dirección, Gestión Operativa y Marco Institucional**  
**Planes de Seguridad**

---



---

**Asunción de competencias Orden Público Policía Foral**

---

***Ángel Fernández Goñi***  
***Miguel Ángel Escudero Calvo***

## ÍNDICE

---

▪ INTRODUCCIÓN .....	3
<i>I.- ANALISIS SITUACIONAL.</i>	
▪ Evolución internacional del control policial en las protestas .....	4
▪ Modelo de orden público en España .....	5
▪ Estrategias del orden público en Europa.....	6
▪ Funciones y catálogo de servicio de las Unidades de Intervención.....	8
<i>II.- DESARROLLO Y ACCIONES.</i>	
▪ Propuestas en Modelos de Intervención de Orden Público:	
• Mixto: Intervención con apoyo de Seguridad Ciudadana .....	10
• Intermedio: Intervención con unidades de 2ª nivel.....	12
• Puro: Intervención en exclusividad.....	14
▪ Estructura y calendarios según modelos:	
• Condiciones específicas de trabajo.....	17
• Grupo de Formación y apoyo al mando.....	18
• Brigada de Intervenciones Especiales.....	20
• Intervención con apoyo de Seguridad Ciudadana .....	22
• Intervención con Unidades 2º nivel.....	25
• Intervención Puro .....	28
<i>III.- IMPLANTACIÓN.</i>	
▪ Condiciones de acceso, permanencia y cese .....	31
▪ Desarrollo Implantación .....	35
<i>IV.- EVALUACIÓN.</i>	
▪ Conclusiones.....	37
▪ Utilización pelotas de goma .....	39
▪ ANEXOS.....	41

## INTRODUCCIÓN

---

*"El orden público, y en particular el control policial de las protestas sociales y grandes masas, es una de las funciones policiales más complejas.*

*La tensión entre libertad y seguridad en la que opera la policía es particularmente evidente en estos contextos, en los que debe encontrarse un difícil equilibrio entre la protección del orden legal y la defensa de los derechos de los ciudadanos a la libertad de expresión y reunión.*

*Las estrategias de orden público son en última instancia, un indicador de la calidad democrática en un determinado sistema político".*

*Donatella Della Porta, 2006 (¹)*

<sup>(¹)</sup>Doctora en Ciencias Políticas por el Instituto Universitario Europeo



## **I. ANALISIS SITUACIONAL.**

---

### **❖ EVOLUCIÓN INTERNACIONAL DEL CONTROL POLICIAL EN LAS PROTESTAS.**

La literatura internacional comparada describe una clara evolución de los modelos policiales en el control de las protestas sociales a partir de la segunda mitad del siglo XX:

- **Fuerza intensificada (1960)**

- › Derecho de manifestantes irrelevantes, prohibición de manifestaciones frecuente.
- › Tolerancia protestas "cómodas", intolerancia de protestas disruptivas.
- › Falta de comunicación entre policía y manifestantes.
- › Detenciones sistemáticas y violentas (eliminación de agitadores).
- › Uso de la violencia habitual para el control de las manifestaciones (escalada).

- **Gestión negociada de la protesta (1990)**

- › Protección vidas y propiedades, salvaguarda derechos (expresión y reunión).
- › Aceptación cierta alteración ciudadana, hasta el momento, lugar y forma, pactado.
- › Necesaria negociación previa (asegurar niveles de tolerancia).
- › Detención como último recurso, violación de la ley.
- › Empleo de la mínima fuerza (negociaciones, cordones policiales).

- **Incapacitación estratégica (2000)**

- › Determinación previa, selectiva y unilateral (policía) de la tolerancia.
- › Detención de manifestantes transgresores, incluso de forma preventiva.
- › Empleo selectivo de fuerza contra manifestantes transgresores (balas visco elásticas)
- › Información compartida sistemática y extensiva.
- › Decisión unilateral de zonas de exclusión, libertad de expresión (lejos de objetivos manifestantes) e intermedias.

## ❖ MODELO DE ORDEN PÚBLICO EN ESPAÑA.

El papel de la policía respecto a la mayoría de las protestas que tienen lugar en España, es el de la facilitación del derecho a la reunión y manifestación, la comunicación con los manifestantes y la tolerancia de cierto nivel de disrupción; lo que le acercaría al modelo de "*Gestión Negociada*".

Sin embargo, la confluencia de algunas consideraciones como: *Identificaciones y Sanciones Administrativas, Intolerancia a la disrupción mediante la disolución por excesos de tiempos autorizados; excesiva intensidad de la forma y uso de la fuerza para el control de las manifestaciones; diferenciación de manifestantes pacíficos y violentos; controles de espacios y fronteras; intercambio de información entre agencias sobre manifestantes y grupos, etc.*; la aproximan al modelo de "*Incapacitación Estratégica*".

Conviven pues dos tendencias distintas:

- ✓ la facilitación y negociación de las protestas tradicionales y contenidas;
- ✓ estrategias más duras para las protestas transgresoras.

La tendencia a la limitación en los ciudadanos de la expresión de sus opiniones políticas; sitúa en la policía el poder de configurar el campo de la protesta, mediante intervenciones unilaterales y si es necesario coactivas.

Estas estrategias conllevan un coste social elevado en términos de legitimidad de la propia Policía y por extensión del Estado.

## ❖ ESTRATEGIAS DE ORDEN PÚBLICO EN EUROPA.

- **La gestión del Orden Público.**

Según Otto Adang <sup>(1)</sup> existen tres niveles para la gestión del Orden Público:

1. La gestión de la Paz Social: lo que ocurre de forma cotidiana en el interior de los diferentes movimientos sociales, también llamado "ausencia de acontecimiento".
2. La gestión del acontecimiento: lo que en términos clásicos se definiría como el control de masas o manifestaciones.
3. La gestión del Disturbio: la concentración o manifestación que deriva en enfrentamientos.

- **Modelos de intervención Policial.**

Según Marc Pons <sup>(2)</sup> existen 4 modelos de intervención policial:

1. Modelo Sueco: se caracteriza por lo que se denomina "aproximación dialogada", es decir una estrategia que entiende la gestión del orden público como una cuestión principalmente de carácter cotidiano.
2. Modelo Inglés: se contempla la "aproximación dialogada", pero no como definición estratégica en su conjunto, sino como una forma aproximación táctica.
3. Modelo mixto (Catalán): gestión del orden público con herramientas de carácter preventivo, y herramientas de carácter reactivo y disuasorio.
4. Modelo Policía Nacional: se prioriza la utilización de unidades más orientadas a la gestión del disturbio ("aproximación robusta"), sobre la gestión del orden público.

<sup>(1)</sup> Catedrático Orden Público Academia de Policía Países Bajos.

<sup>(2)</sup> Especialista de Orden Público Instituto Seguridad Pública de Catalunya.

- **Proyecto "Godiac".**

Desarrollado por la Unión Europea, cuyas siglas se corresponden en inglés con el objetivo de promover *“Buenas prácticas para el Diálogo y la Comunicación como principio estratégico de cara a las intervenciones en las manifestaciones políticas que se desarrollan en Europa”*.

Busca aplicar principios estratégicos que posibiliten la distensión y la prevención de las alteraciones del orden público.

En el manual desarrollado por este proyecto, se recomienda que la actuación policial dirigida al control de manifestaciones se guíe por una serie de elementos:

1. Evitar el uso de la violencia indiscriminada contra los manifestantes cuando el desorden está siendo causado sólo por un grupo reducido de personas, ya que esto puede provocar la expansión la violencia.
2. Un acercamiento gradual y de perfil bajo que permita el dialogo entre la policía y las personas que se manifiestan.
3. Que las actuaciones policiales sean informadas con antelación a su puesta en marcha.
4. Que las posturas y gestos de los agentes muestren una actitud cordial y amigable.
5. Que el material antidisturbios (furgones, cascos, escudos...) permanezca en un lugar discreto hasta que se decida enseñarlo como muestra de presión.

## ❖ FUNCIONES DE LAS UNIDADES DE INTERVENCIÓN .

### • Funciones Genéricas.

Las Unidades de Intervención de los diferentes cuerpos policiales, tienen encomendadas con carácter genérico, la realización de las siguientes funciones:

- › La prevención, mantenimiento y restablecimiento de la seguridad ciudadana en situaciones de grave riesgo (*Gestión de la paz y del disturbio*).
- › El control e intervención en grandes concentraciones, eventos extraordinarios o situaciones de catástrofes o calamidades públicas (*Gestión del acontecimiento*).
- › El apoyo y asistencia especializada a otras unidades policiales (*Gestión de la paz y del disturbio*).

### • Funciones Específicas Policía Foral.

Además de las funciones genéricas de las Unidades de Intervención, cada cuerpo policial regula sus funciones específicas de actuación.

#### ○ NORMATIVA:

La determinación de estas funciones viene regulada en el artículo 28 del DF 265/2004, Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Policía Foral.

#### ○ FUNCIONES:

- a) *La prevención, el mantenimiento y, en su caso, el restablecimiento del orden y la seguridad ciudadana en casos de incidentes o situaciones de riesgo para la seguridad ciudadana.*
- b) *El apoyo y asistencia especializada al resto de Áreas policiales en la neutralización y prevención de situaciones de riesgo que requieran su participación.*

- c) La intervención en operativos preventivos ordinarios y en aquellos extraordinarios que impliquen situación de catástrofe o calamidad públicas.*
- d) La intervención en situaciones que requieran neutralización de efectos o búsqueda de aparatos explosivos, sustancias estupefacientes y demás elementos que impliquen riesgo para la población o los bienes.*
- e) La protección de altas personalidades nacionales o extranjeras, que le fueran encomendadas por el Gobierno de Navarra.*
- f) La intervención en grandes concentraciones de masas, manifestaciones y espectáculos públicos.*
- g) La actuación en situaciones de alerta policial declarada, bien por la comisión de delitos de carácter terrorista o de delincuencia común y establecimiento de controles y dispositivos policiales.*
- h) La protección de lugares e instalaciones en los supuestos que así se determine por las Autoridades superiores.*
- i) La intervención en motines, desalojos y situaciones de análoga peligrosidad.*
- j) Cualquier otro de análoga naturaleza que le sea encomendado.*

- **Catálogo de servicios.**

La enumeración de estos servicios viene determinada en función de las situaciones de grave riesgo, concentraciones o eventos extraordinarios, que se producen en cada zona de actuación policial.

Las producidas en Navarra en relación a estos servicios, vienen referenciadas en los anexos de este informe.

## II. DESARROLLO Y ACCIONES.

---

En este título se van a exponer tres modelos de intervención de orden público, todos ellos comparten una Brigada de Intervenciones Especiales (BCI) y un Grupo de Formación y Apoyo al Mando, ambas unidades se consideran comunes e imprescindibles en la implantación de cualquiera de los modelos que a continuación se desarrollan.

### ❖ PROPUESTAS EN MODELOS DE INTERVENCIÓN DE ORDEN PÚBLICO

- **Mixto: Unidades de Intervención, con apoyo de Seguridad Ciudadana.**

- DESCRIPCIÓN:

Compuesto por unidades de Intervención que realizan las funciones de orden público, específicamente las de carácter reactivo; siendo complementadas o suplantadas en determinadas situaciones, por Unidades de Seguridad Ciudadana.

- EXPOSICIÓN:

Las unidades de Intervención realizan las funciones de control de orden público primordialmente, con el apoyo de Unidades de Seguridad Ciudadana en los siguientes cometidos:

- *Actuaciones de carácter preventivo*, para complementar los dispositivos de las unidades de Intervención.
- *Actuaciones de carácter reactivo*, en coordinación con las Unidades Especializadas, cuando los citados dispositivos deriven a escenarios más complicados en los que las Unidades de Intervención no sean capaces de controlar por ellos solos.
- *Actuaciones de carácter preventivo / reactivo*, en sustitución de las unidades de Intervención, cuando por necesidades operativas o demandas en otros servicios, no se pueden cubrir estos con las Unidades especializadas.

○ DIMENSIONAMIENTO:

Esta Unidad de Intervención tiene que estar dimensionada para cubrir con solvencia, los dispositivos de especial incidencia y gravedad; siendo apoyada para el resto de circunstancias o demandas con operativos de Seguridad Ciudadana. En base a ello se determina un número de unos 98 agentes, incluido el grupo de Formación.

○ VENTAJAS:

- La adopción de este modelo permite dimensionar la Unidad con unos criterios de mayor eficiencia respecto al resto de unidades; puesto que las situaciones de especial riesgo o gravedad se producen de forma puntual y carácter extraordinaria a lo largo del año (según anexo de manifestaciones y concentraciones año 2014).
- La limitación de su dimensionamiento frente a otros modelos, permite derivar estos recursos a otras unidades con actuaciones ordinarias de carácter preventivo.
- Se reduce la aplicación de las Unidades de Intervención a los dispositivos con niveles de complicación media/alta (gestión del acontecimiento y del disturbio); con lo que en el resto de actuaciones de nivel bajo (gestión de la paz), se visualiza hacia los ciudadanos una imagen menos coercitiva por las Unidades de Seguridad Ciudadana, que la que ofrecen las unidades de Intervención.

○ INCONVENIENTES:

- La implicación de unidades de Seguridad Ciudadana para el control de sucesos de especial gravedad y elevada concentración de masas (disturbio), supone un riesgo muy alto dada su limitada preparación táctica y operativa.
- Las consecuencias de la utilización de unidades de Seguridad Ciudadana en funciones de carácter reactivo (disturbios), pueden originar un agravamiento de las condiciones iniciales, en contra del principio de actuación de oportunidad (la actuación realizada, no debe agravar la producida).



- La diversidad de funciones de estas unidades, hace complicado mantener criterios de actuación dirigidos hacia la proximidad y cercanía, por la indefinición del rol.
- La necesidad de dotar a todas las Unidades de Seguridad Ciudadana del material necesario reactivo (cascos, material), supone incremento de materiales y equipos; así como hipoteca estos recursos de las actuaciones ordinarias preventivas y operativas.

- **Intermedio con unidades de Intervención especialistas y de 2º nivel**

- DESCRIPCIÓN:

Compuesto por unidades de Intervención especializada en colaboración con otras unidades de nivel secundario que realizan las mismas funciones de intervención.

La implantación de este modelo, está establecido en las siguientes unidades:

- POLICÍA NACIONAL: UIP y UPR (*Unidad de Prevención y Reacción*)
- MOSSOS: BRIMO y ARRO (*Área Regional Recursos Operativos*).
- ERTZAINZA: BRIGADA MOVIL y BRIGADAS DE REFUERZO.

- EXPOSICIÓN:

Ambas unidades realizan funciones de control de orden público e intervención; existiendo una diferenciación orgánica de las mismas según los siguientes criterios.

- *Policía Nacional*: se crean las UPR para dar respuesta a las necesidades operativas de control de orden público en Madrid, y facilitar la movilidad de las Unidades de UIP.
- *Mossos*: establecimiento de ARROs para dotar de mayor movilidad y apoyo operativo a las Áreas Básicas Policiales (Comisarias), respecto a las Brimo con carácter centralizado en Barcelona. Estas unidades realizan idénticas funciones en orden público, encargándose del apoyo operativo a las Comisarias en demandas de seguridad ciudadana, las unidades de ARROs.

- *Ertzaintza*: incorporación de las Unidades de Refuerzo a las Brigadas Móviles centrales, ante la demanda de más servicios operativos (traslado de presos, incremento de servicios en grandes concentraciones, apoyo en seguridad ciudadana, etc). Son unidades idénticas, con la particularidad de que las Brigadas de Refuerzo, están organizadas de distinta forma respecto a los cuadrantes de servicio y condiciones de trabajo (turnos más ordinarios, sin servicios de reten).

- DIMENSIONAMIENTO:

Se considera que la dimensión total de estas unidades debe establecerse en torno a unos 198 efectivos, incluido el grupo de Formación, para una organización de unos 1.900 agentes (considerado un ratio de 2,96 policías/mil habitantes\*); dado que deben de ser capaces de dar respuesta a todos los requerimientos y situaciones que se produzcan en la Comunidad.

Este dimensionamiento se plantea repartido en 79 agentes de la Unidad Central de Intervención (BCI) y 100 agentes distribuidos en dos Brigadas de Apoyo Operativo, una en Pamplona para el apoyo de Comisarías en zona Norte y otra en Tudela para el apoyo operativo de la zona Sur, con localidades de las Comisarias de Tafalla y Estella.

- VENTAJAS:

- La asunción de este modelo permite la diferenciación en la especialidad de una unidades más centradas en el orden público "in sensu stricto" y otras más versátiles para la asunción de situaciones menos coercitivas y más cercanas a las Unidades de Seguridad Ciudadana.
- Distribución territorial que permite una capacidad de respuesta más inmediata para situaciones de urgencia, con mayor implantación de cercanía a los territorios en los que se asienta.

<sup>(\*)</sup> Estimación resultante de aplicar el ratio medio del despliegue de Mossos (2,27) y Ertzaintza (3,65), en función de las particularidades intermedias de Navarra respecto a Cataluña y el País Vasco, en población y extensión.

- INCONVENIENTES:

- La experiencia de este modelo en otros cuerpos, determina que las Unidades Intermedias acaban perdiendo o difuminando su identidad (hacia Unidades de Seguridad Ciudadana o Intervención puro), por la confluencia de distintas funciones; lo que genera situaciones de conflicto entre unidades con condiciones de trabajo y organizativas distintas; así como desmotivación generalizada, bastante dañina en unidades con un fuerte carácter técnico, táctico y de movilización.
- Por otra parte la posible ventaja de inmediatez de respuesta para territorios muy amplios (Ej. Cataluña), no resulta tan ventajosa en Navarra (con respuestas operativas en 1 hora); en detrimento de disgregar estos operativos en unidades muy pequeñas, que acaban perdiendo su capacidad operativa para dispositivos de graves alteraciones de orden público o grandes concentraciones de masas.

- **Puro con unidades de Intervención especialistas en exclusividad.**

- DESCRIPCIÓN:

Compuesto por unidades de Intervención en exclusiva que realizan las funciones de orden público, tanto a nivel de prevención como de reacción (paz social, acontecimiento y disturbio).

Las unidades de Seguridad Ciudadana solamente realizan funciones preventivas de apoyo en situaciones de excepcional necesidad, que no puedan ser cubiertas en exclusiva por las Unidades de Intervención.

- EXPOSICIÓN:

Las unidades de Intervención realizan las funciones de orden público en exclusiva con las siguientes variantes operativas:

- *Preventiva*: en aquellos dispositivos en los que el grado de alteración de orden público no se estima de nivel grave, realizan las funciones de presencia preventiva (con uniformidad de Seguridad Ciudadana), en solitario o con operativos de presencia más reactiva (uniformidad de Intervención).
- *Reactiva*: realizan las funciones de reacción en todos sus grados (presencia, despliegue, actuación), en aquellos dispositivos que por su valoración se requiera ya de inicio una presencia más disuasoria (gestión del disturbio)
- *Apoyo a Comisarías*: realizan las funciones de apoyo en seguridad ciudadana con un formato de actuación ordinaria (uniformidad y actuación de patrullas de Prevención), o más especialista en función de la estrategia o necesidad que se determine.

○ DIMENSIONAMIENTO:

Se determina que estas unidades en función de su especialización y de la falta de apoyos operativos por otras unidades territoriales (exclusividad del orden público en Navarra), deben de dimensionarse en tono a un 9% de la plantilla; por lo que para el dimensionamiento de Policía Foral establecido en 1.900 agentes, se estima en torno a 176 agentes (157 del modelo, mas 19 del grupo de Formación)..

○ VENTAJAS:

- La actuación de estas unidades en dispositivos de gestión del acontecimiento o disturbio, requiere operativos esencialmente preparados, adiestrados y especializados a este tipo de intervenciones; dada la importancia de su actuación para el control de situaciones con graves alteraciones de orden público, así como para evitar con su manejo que estas se pueden producir o agravar.
- La determinación de este modelo en exclusiva por una sola unidad, permite garantizar una repuesta capacitada y homogénea, en los dispositivos que considerados inicialmente de baja intensidad o sin potencial peligro; puedan derivar a escenarios más graves.

- La utilización versátil de carácter preventivo en dispositivos específicos de su unidad, como de apoyo a otras unidades; permite visualizar y exponer al ciudadano un modelo de actuación menos coercitivo, más cercano y afable; sin perder con ello la capacidad de respuesta inmediata especializada, si se produce el cambio hacia el disturbio.
- Se aumenta la eficiencia de los operativos con la doble asunción de competencia, operando tanto en las necesidades de orden público en abstracto, como en las de apoyo operativo que determinen las propias Comisarías:
  - › generando una respuesta útil para dar solución a problemas específicos de seguridad (episodios de alta conflictividad delincriminal o territorial), y
  - › permitiendo no comprometer la actuación operativa ordinaria que se pueda ver alterada, con la celebración de eventos extraordinarios (visitas de Autoridades, espectáculos públicos, elecciones, etc), que genera una desatención en el servicio habitual y ordinario del resto de la zona de actuación.
- INCONVENIENTES:
  - El alto número de recursos para la realización de dispositivos o actuaciones que no tienen una frecuencia ordinaria en el día a día de la actividad policial, puede considerarse excesiva desde la eficiencia, si solamente se dedican a las funciones de gestión de orden público en sentido concreto.
  - La necesaria realización de formación, preparación, y actualización táctica de estas unidades, genera sentimientos endógenos (adecuado y necesario para la misma respecto a la pertenencia, pero mal entendido por el resto); el cual se contrarresta con:
    - › la participación y colaboración en la resolución de los problemas y dispositivos de otras unidades o zonas territoriales.
    - › la realización de formación a otras unidades, para los dispositivos en que estas participen en funciones de apoyo o prevención.

## ❖ ESTRUCTURA Y CALENDARIOS SEGUN MODELOS

- **Condiciones específicas de trabajo de estas unidades:**

- Los componentes de estas unidades contarán con un calendario anual, en el que se reflejarán los servicios en turnos de mañana y tarde reservándose entre 100 horas o 13 jornadas sin planificar según unidades, las cuales serán asignadas por sus respectivos mandos en función de las diferentes necesidades de servicio.
- Las jornadas a disposición del mando se asignarán a razón de dos jornadas cada dos meses, pudiéndose planificar más jornadas en dicho plazo, pero nunca menos.
- Las unidades trabajarían en jornadas de 6 horas (BIE) y 7,5 ó 12 horas el resto. El horario que se establezca se adecuará diariamente a las necesidades del servicio pudiendo ser modificado con 12 horas de antelación.
- En situaciones sobrevenidas se realizará llamamiento, debiendo respetar un descanso de 12 horas desde la finalización del servicio anterior.
- Las horas realizadas por las prolongaciones de servicio y los llamamientos se devengarán de la bolsa de horas a disposición del mando.
- Las jornadas a disposición del mando se asignarán bimensualmente de forma proporcional durante el año (aproximadamente dos jornadas cada dos meses), pudiéndose planificar más jornadas en dicho plazo, pero nunca menos.
- Las jornadas en que no estén planificados servicios y que no se produzcan necesidades sobrevenidas se dedicarán a formación. Así mismo se dedicarán a la formación aquellas horas que completen la jornada de servicio tras un dispositivo.

- **El Grupo de Formación y Apoyo al Mando:**

- FUNCIONES

Este subgrupo tendrá las siguientes funciones:

- Cada una de los equipos estará especializada en un campo de formación:
  - Formación física y defensa personal.
  - Técnicas y análisis operativos.
  - Conducción de vehículos y legislación.
- Serán operativos y compondrán el equipo de apoyo al mando de la División cuando sea preciso.
- Apoyarán operativamente al resto de unidades de la División cuando por las dimensiones de los dispositivos u otras circunstancias sea preciso.

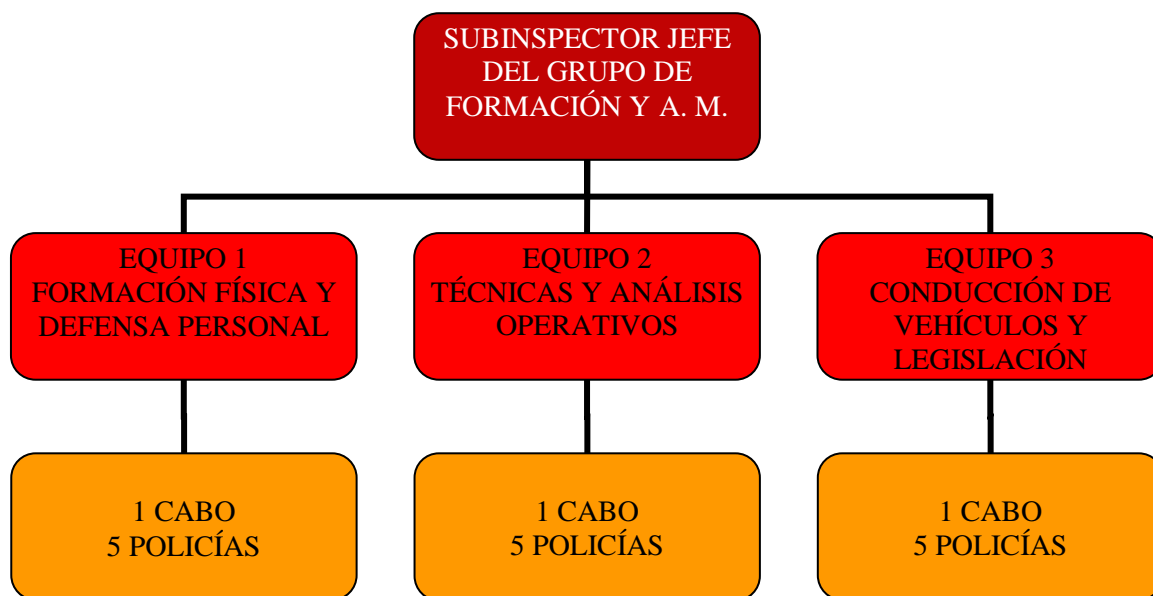
- CONDICIONES LABORALES:

- En cada turno de mañana y tarde de lunes a viernes, estará operativo, al menos, un agente de cada campo de formación.
- Los componentes de esta unidad contarán con un calendario anual, en el que se reflejarán los servicios de 204 jornadas, reservándose 91 horas (12 jornadas de 7,5 horas) aproximadamente sin planificar las cuales serán asignadas por los responsables de las unidades en función de las diferentes necesidades de servicio.
- De lunes a viernes los equipos trabajaran en jornadas de 7,5 horas y en turnos de mañana y de tarde, con un horario ordinario de 07;00 horas a 14;30 horas y de 14;30 a 22:00 horas. El fin de semana, sábado y domingo, realizarán jornadas de 12 horas de 08;00 a 20:00 horas. Este horario se adecuará diariamente a las necesidades del servicio pudiendo ser modificado con 12 horas de antelación.

- En situaciones sobrevenidas se realizará llamamiento, debiendo respetar un descanso de 12 horas desde la finalización del servicio anterior.
- Las horas realizadas por las prolongaciones de servicio y los llamamientos se devengarán de la bolsa de horas a disposición del mando.
- El planning que se propone se aplicará a cada uno de los tres equipos de este subgrupo con el objeto de que estén operativos dos agentes en los turnos de mañana y tarde de lunes a viernes, así como el fin de semana por especialidad de formación, salvo bajas o vacaciones.

○ ESTRUCTURA:

El subgrupo al mando de un subinspector, estará compuesta por tres equipos especializados por especificidad formativa, cada equipo lo dirigirá un cabo contando con 5 policías.



Cada equipo desarrollará su trabajo según el siguiente ciclo.

GAM	L	M	X	J	V	S	D
C-Ag-1	M-7,5	M-7,5	M-7,5	M-7,5	M-7,5		
Ag-2-3						M-12	M-12
Ag.4-5	T-7,5	T-7,5	T-7,5	T-7,5	T-7,5		



## ▪ **Brigada de Intervenciones Especiales.**

---

### ➤ FUNCIONES

Esta brigada tendrá las siguientes funciones:

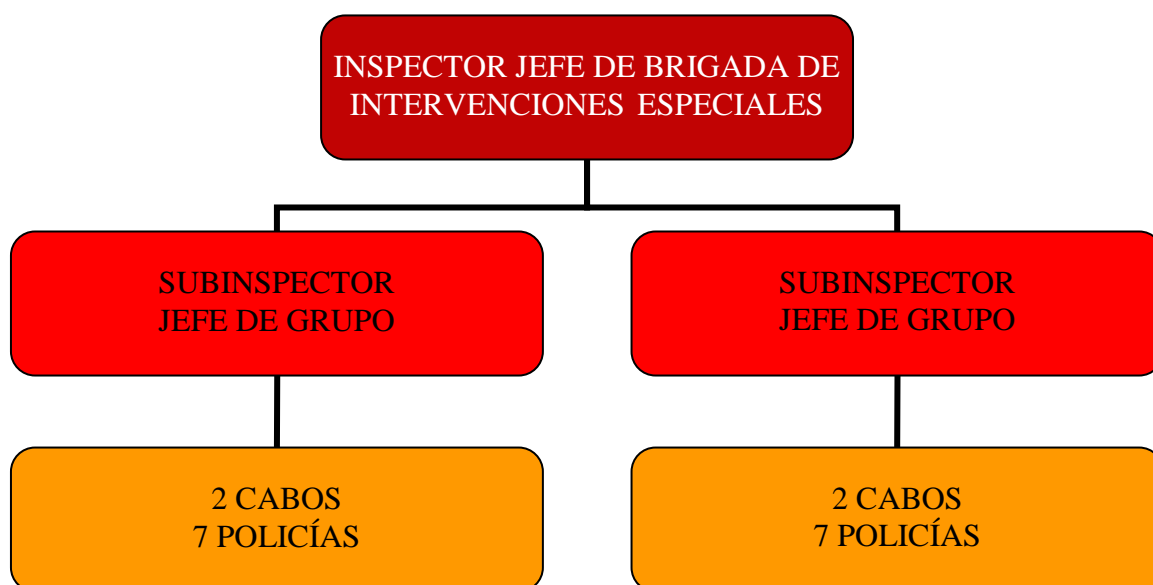
- Liberación de personas secuestradas o tomadas como rehenes.
- Reducción y/o neutralización de integrantes de organizaciones o bandas terroristas, grupos armados o delincuentes peligrosos.
- Apertura y entrada en los lugares utilizados por bandas terroristas y de grupos de delincuencia organizada.
- Ejecutar los dispositivos de protección de personas y bienes que se les encomienden y precisen una especial cualificación.
- Ejecutar dispositivos de rescate de personas en montaña.
- Realizar cualquier servicio cuya ejecución precise una especial cualificación.

### ➤ CONDICIONES LABORALES:

Para el cálculo de número de policías, se han utilizado los siguientes criterios:

- La necesidad de poder contar con un grupo operativo disponible permanentemente, exige la creación de dos grupos.
- El número de horas anuales a trabajar será de 1554 horas, dado que el trabajo programado, se desarrollará en el turno de mañana o de tarde, atendiendo las incidencias que se produzcan en el turno de noche, bien con prolongación del servicio, flexibilidad en el horario para los servicios programados con anterioridad o llamamiento para aquellos de urgencia y/o sobrevenidos que no han podido ser previamente planificados.

- La jornada diaria en los turnos de trabajo de mañana o tarde, serán de 6 horas, en seis días de la semana, estando el resto de la semana a disposición como guardia localizada. La hora de guardia localizada se computará a 12 minutos por hora.
- El mando de las unidades contará con un total de 94 horas, que se debengarán de las prolongaciones de servicio y de los llamamientos.
- Las jornadas en las que no tengan planificados servicios se dedicarán a reciclaje y formación.
- ESTRUCTURA:
  - La Brigada al mando de un Inspector, estará compuesta por dos grupos operativos al cargo de sendos subinspectores. Cada grupo lo compondrán dos cabos y siete policías.



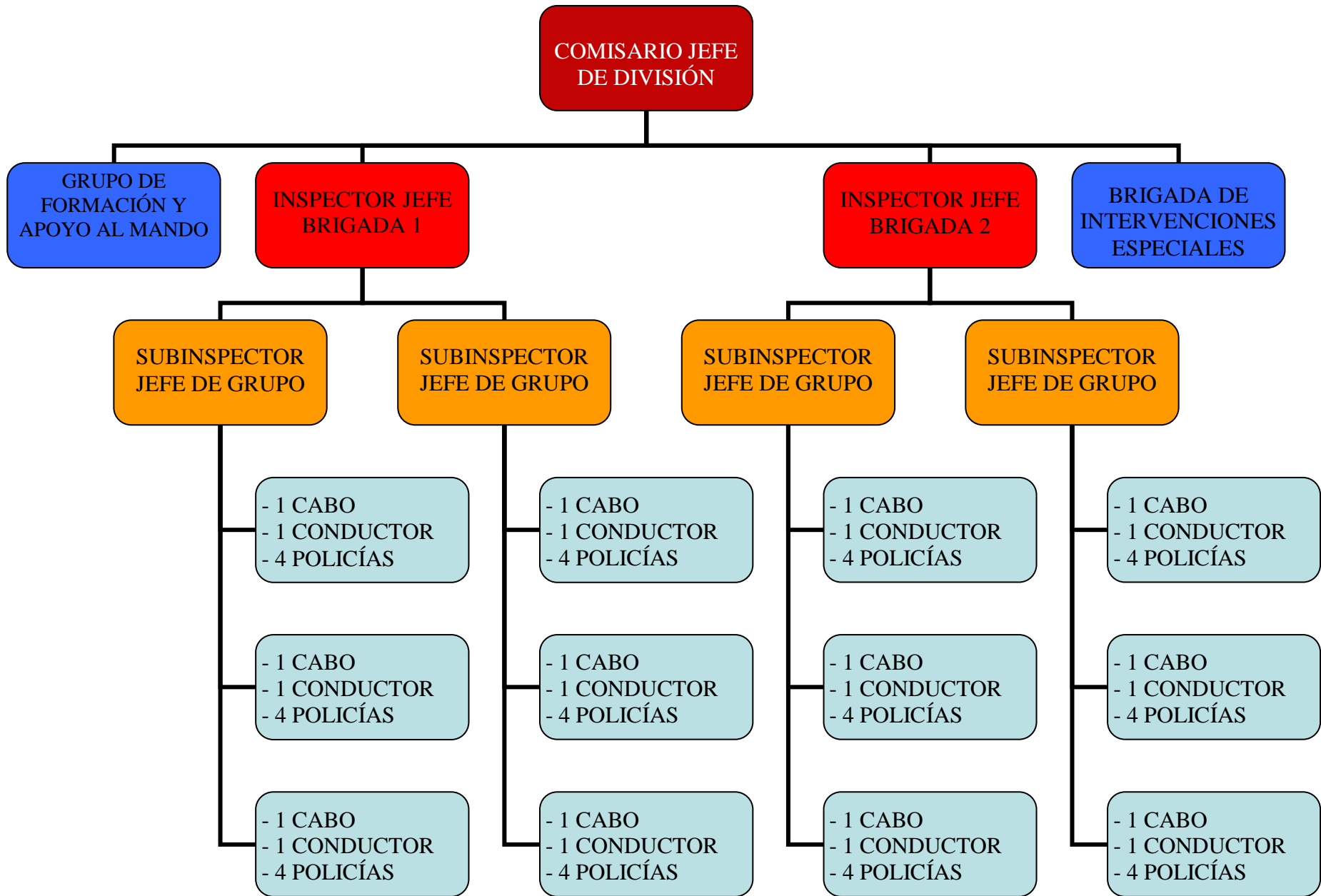
El trabajo se desarrollaría según el siguiente ciclo.

	L	M	X	J	V	S	D
Gr 1						GL	M/T GL
Gr 2	M/T GL	M/T GL	M/T GL	M/T GL	M/T GL		

- **Mixto: Unidades de Intervención, con apoyo de Seguridad Ciudadana.**

- ESTRUCTURA:

- Se crean dos brigadas a cargo de sendos inspectores, cada uno de ellos cuenta con 38 agentes. Cada Brigada formada por dos grupos y cada uno de éstos por tres equipos, compuestos por cinco policías y un cabo.



○ CALENDARIO:

- Se estiman jornadas de 7,5 y 12 horas, quedando una bolsa de 102 horas a disposición del mando.
- De lunes a jueves las jornadas que no haya servicio programado o sobrevenido se dedicará a formación.

	Tres equipos por subgrupo	L	M	X	J	V	S	D
Brigada 1	Grupo 1		M-7,5	M-7,5	M-7,5	M/T-12	M/T-12	M/T-12
	Grupo 1	M-7,5						
Brigada 1	Grupo 2		T-7,5	T-7,5	T-7,5	M/T-12	M/T-12	M/T-12
	Grupo 2	T-7,5						

○ ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR TURNOS:

- Las Brigadas trabajarán y descansarán siete días consecutivos. La Brigada que se encuentre operativa asignará de lunes a jueves a un subgrupo el turno de mañana y al otro el turno de tarde de forma rotativa. En caso de contar con todos sus integrantes cada turno estaría atendido por un total de 3 equipos, es decir 18 agentes y el subinspector jefe de subgrupo.
- De viernes a domingo ambos subgrupos confluirán y trabajarán en turno de doce horas, contando con 36 agentes y sendos responsables de los subgrupos además del jefe de Brigada, resultando un total de 39 efectivos, en caso de contar con todos los integrantes.
- En caso de necesidad, el servicio podría duplicarse o ampliarse en un 50% a través del llamamiento a la Brigada que se encuentra de descanso o a uno de sus subgrupos.
- Quedarían a disposición de los mandos un total de 102 horas.

Lunes / jueves:

- Mañana..... 19 (7,5 h)
- Tarde ..... 19 (7,5 h)

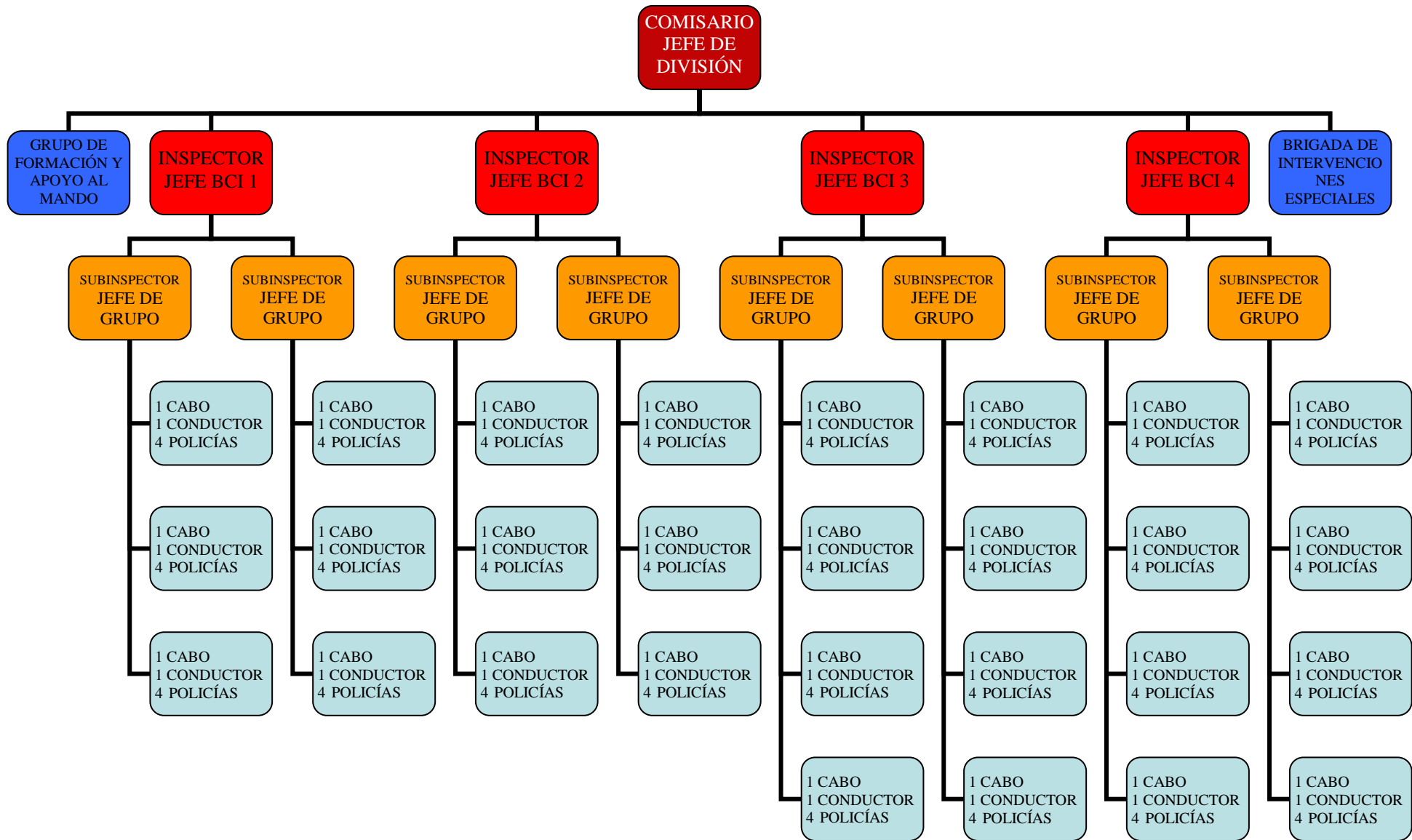
Viernes / Domingo:

- Mañana/tarde..... 39 (12 h)

- **Intermedio con unidades de Intervención especialistas y de 2º nivel**

- ESTRUCTURA:

- Se crean dos Brigadas Centrales de Intervención a cargo de sendos inspectores, cada uno de ellos cuenta con 38 agentes. Cada Brigada formada por dos grupos y cada uno de éstos por tres equipos, compuestos por cinco policías y un cabo.
- Se crean dos Brigadas territoriales ubicadas en Pamplona y Tudela, a cargo de sendos inspectores, cada uno de ellos cuenta con 50 agentes. Cada Brigada formada por dos grupos y cada uno de éstos por cuatro equipos, compuestos por cinco policías y un cabo.



○ CALENDARIO:

- Tanto la Brigada Central de Intervención como las Brigadas de Apoyo Operativos, funcionarán con el mismo calendario.
- Se estiman jornadas de 7,5 y 12 horas, quedando una bolsa de 102 horas.

BCI/BAOs		L	M	X	J	V	S	D
<b>Grupo 1 Pamplona</b>	Grupo 1		M-7,5	M-7,5	M-7,5	M/T-12	M/T-12	M/T-12
	Grupo 1	M-7,5						
<b>Grupo 1 Pamplona</b>	Grupo 2		T-7,5	T-7,5	T-7,5	M/T-12	M/T-12	M/T-12
	Grupo 2	T-7,5						

○ ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR TURNOS:

- Tanto las Brigadas de Intervención (BCI) como las de Apoyo Operativo (BAO) trabajarán y descansarán siete días consecutivos.
- ✓ De lunes a jueves.
- La Brigada de Intervención que se encuentre operativa asignará a un grupo el turno de mañana y al otro el turno de tarde de forma rotativa. En caso de contar con todos sus integrantes cada turno estaría atendido por un total de 3 equipos, es decir 18 agentes y el subinspector jefe de subgrupo.
  - El grupo que se encuentre operativo en las Brigadas de Apoyo Operativo de Pamplona y de Tudela, asignarán dos equipos por turno en cada una de las comisarías, por lo que estarían de servicio 12 agentes por turno en cada demarcación.



✓ De viernes a domingo.

- En la Brigada de Intervención ambos grupos confluirán y trabajarán en turno de doce horas, contando con 36 agentes y sendos responsables de los subgrupos además del jefe de Brigada, resultando un total de 39 efectivos.
- En las Brigadas de Apoyo Operativo, tanto en Pamplona como en Tudela, se encontrarán operativos los cuatro equipos, además del jefe de grupo, siendo un total de 25 agentes, en cada una de las localidades.
- Quedarían a disposición de los mandos un total de 102 horas.

✓ Lunes / jueves:

Brigada de Intervención:

- Mañana..... 19 (7,5 h)
- Tarde ..... 19 (7,5 h)

Brigada de Apoyo Operativo Pamplona y Tudela:

- Mañana..... 13 (7,5 h)
- Tarde ..... 12 (7,5 h)

✓ Viernes / Domingo:

Brigada de Intervención:

- Mañana/tarde..... 39 (12 h)

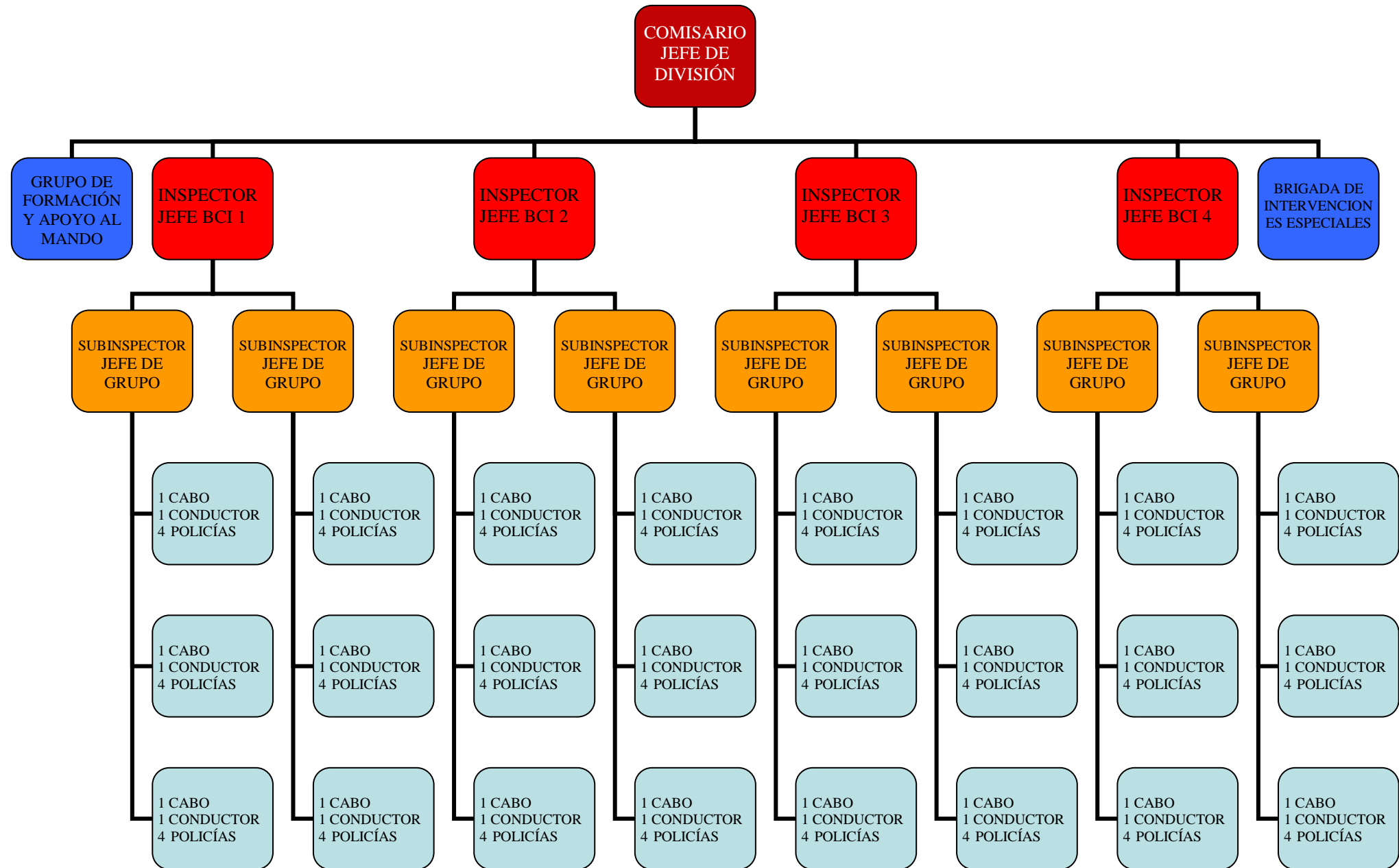
Brigada de Apoyo Operativo Pamplona y Tudela:

- Mañana/tarde..... 25 (12 h)

• **Puro con unidades de Intervención especialistas en exclusividad.**

○ ESTRUCTURA:

- Se crean cuatro brigadas a cargo de un comisario, cada brigada compuesta por dos grupos dirigidos y dirigida por un inspector. Los Grupos formados por tres equipos operativos, a cargo de subinspectores.



○ CALENDARIO:

	L	M	X	J	V	S	D
Br 1		T-12	T-12	T-12	T-12	T-12	T-12
Br 2	T-12						
Br 3				T-12	T-12	T-12	T-12
Br 4							

○ ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR TURNOS:

- Las Brigadas trabajarán según calendario en ciclos de cuatro semanas, estando operativos un total de 11 días cada 28.

✓ De lunes a miércoles.

- Se encontrará operativa una única Brigada, con sus respectivos 6 equipos y sus mandos operativos, resultando un total de 39 agentes

✓ De jueves a domingo.

- Se encontrarán operativas dos Brigadas, es decir 12 equipos y sus mandos operativos, resultando un total de 78 agentes.
- En caso de necesidad, el servicio podría duplicarse o ampliarse en un 50% a través del llamamiento a las Brigadas que se encuentran de descanso.

Quedarían a disposición de los mandos 13 jornadas.

✓ Lunes / miércoles:

- Mañana/Tarde ..... 39 (12 h)

✓ Jueves / Domingo:

- Mañana/tarde..... 78 (12 h)

### III. IMPLANTACIÓN.

---

#### ❖ **CONDICIONES DE ACCESO, PERMANENCIA Y CESE.**

La trascendencia (respecto a las repercusiones de su actividad) y condiciones operativas especiales (esfuerzo físico prolongado, riesgo elevado, máxima concentración, pericia en la utilización de equipamiento...) de los servicios que se prestan en esta División, exigen a sus integrantes mantener, por un lado, un estado psicofísico idóneo y, por otro lado, un nivel de capacitación profesional adecuado a los cometidos que tienen que llevar a cabo.

Todas estas Unidades requieren de un gran esfuerzo de capacitación que exige una importante inversión por parte de la Administración en su formación, así mismo sus agentes deben contar con un alto grado de compromiso y profesionalización.

- **Acceso.**

La cualificación del personal de esta División, debe lograrse a través de un estricto proceso de selección y formación donde se adquieren las aptitudes y actitudes necesarias para desarrollar con eficacia las funciones que tiene encomendadas.

- **Procedimiento de selección**

El proceso de selección se llevará a cabo a través de la modalidad Concurso oposición, desarrollándose de la siguiente forma:

- FASE DE CONCURSO:

- Se valorará; Antigüedad, cursos de formación y perfeccionamiento relacionados con la especialidad, titulaciones Académicas Oficiales e idiomas, recompensas, distinciones y otros reconocimientos. Se entiende que la antigüedad no debe tener un peso específico en la puntuación total del concurso.

- FASE DE OPOSICIÓN:

- Se consideran pruebas necesarias; Prueba de aptitud física, prueba de aptitud técnica: (resolución de casos prácticos), test psicotécnicos y/o entrevista personal y/o grupal, así como un reconocimiento médico.
- Finalmente la superación de un Curso de especialización

- **Mantenimiento**

Para garantizar el mantenimiento de las condiciones psicofísicas y profesionales, se estima oportuno, el seguimiento de un plan de mantenimiento de las competencias adquiridas que, junto a la experiencia profesional, configuran el estado óptimo de cualificación. Por todo ello, el personal de estas Unidades deberán someterse a un proceso de evaluación periódico que permita acreditar el mantenimiento de las condiciones de idoneidad para realizar con eficacia las funciones atribuidas a sus puestos.

- **Procedimiento de permanencia**

El funcionario que ocupe un puesto de trabajo en la División de Intervención y de la Brigada de Intervenciones Especiales, podrá continuar ocupándolo en tanto acredite que mantiene el adecuado estado psico-físico y técnico requerido para su desempeño.

- ACREDITACIÓN DEL MANTENIMIENTO DE COMPETENCIAS

Se establecerá la obligación de acreditar, el mantenimiento de las condiciones de idoneidad física, psicológica y técnica necesarias para permanecer en la Unidad; así como los reconocimientos médicos necesarios

A quienes no hubieran superado dichas pruebas se les aplicará el cese por remoción.

- **Servidumbre y cese**

Se establece un período mínimo y máximo de permanencia en dicha División que, por un lado, garantice un rendimiento mínimo al esfuerzo realizado por parte de la administración para la formación/capacitación de los agentes (servidumbre) y por otro favorezca la renovación de las plantillas y permita garantizar la eficiencia y rendimiento en estas Unidades, teniendo en cuenta el deterioro físico que se produce por el transcurso de los años, así como la previsible pérdida de motivación derivada del alto nivel de exigencia al que se ve sometido el personal de esta División.

- PERÍODO MÁXIMO Y MÍNIMO DE PERMANENCIA (SERVIDUMBRE)

Se considera necesario establecer periodos de máxima y mínima permanencia en las unidades, pudiendo ser éstos (según referencia de otros cuerpos policiales) de entre 20 a 25 años para la permanencia máxima y de entre 5 a 8 años para la mínima, en ambos casos dependiendo de destino y empleo.

- CESE O REMOCIÓN

El cese o remoción en la adscripción al puesto en estas Unidades vendrá determinado por:

- Cumplimiento del período de máxima permanencia
- No acreditación del mantenimiento de competencias psico-físicas

- **Procedimiento para regular la salida de la unidad.**

Es necesario establecer unas condiciones especiales para cuando los agentes deban abandonar la plaza por cualquiera de las circunstancias establecidas, haciendo una diferenciación entre los que no hayan superado el período de mínima permanencia y los que sí lo hayan superado.

- REMOCIÓN POR NO ACREDITACIÓN DEL MANTENIMIENTO DE COMPETENCIAS, CON ANTERIORIDAD AL CUMPLIMIENTO DEL PERÍODO DE MÍNIMA PERMANENCIA.

Los funcionarios que se encuentren en esta situación cesarán en la adscripción a su puesto de trabajo y serán adscritos provisionalmente al desempeño de otro puesto de su empleo.

Vendrán obligados, como cualquier funcionario en situación de adscripción provisional, a participar en los concursos que se convoquen para la provisión de puestos de trabajo propios de su empleo.

- REMOCIÓN POR NO ACREDITACIÓN DEL MANTENIMIENTO DE COMPETENCIAS, CON POSTERIORIDAD AL CUMPLIMIENTO DEL PERÍODO DE MÍNIMA PERMANENCIA.

Los funcionarios que se encuentren en esta situación cesarán en la adscripción a su puesto de trabajo conforme al procedimiento que se expone a continuación:

➤ Adscripción provisional:

- Se determinarán la relación de puestos vacantes susceptibles de ser solicitados y se asignará el puesto por preferencia manifestado por el agente.

➤ Adscripción definitiva:

- La adscripción provisional a la que se refiere el apartado anterior mantendrá su vigencia hasta la resolución del primer concurso que se celebre, en el que el funcionario cesado tendrá derecho preferente para proveer, por una sola vez, las vacantes que se convoquen, siempre que reúna los requisitos exigidos para su desempeño.

- **Cese por cumplimiento de la Máxima Permanencia**

Los funcionarios que se encuentren en esta situación cesarán en la adscripción a su puesto de trabajo conforme al procedimiento que se expone a continuación:

○ ADSCRIPCIÓN PROVISIONAL:

- Se determinarán la relación de puestos vacantes susceptibles de ser solicitados y se asignará el puesto por preferencia manifestado por el agente.

○ ADSCRIPCIÓN DEFINITIVA:

- La adscripción provisional a la que se refiere el apartado anterior mantendrá su vigencia hasta la resolución del primer concurso que se celebre, en el que el funcionario cesado tendrá derecho preferente para proveer, por una sola vez, las vacantes que se convoquen.
- Mantenimiento del Complemento de puesto de trabajo: Los miembros cesados de las unidades afectadas, una vez abandonada la unidad, mantendrán el mismo complemento durante su vida profesional o hasta que adquieran un Complemento igual o superior.

❖ **DESARROLLO IMPLANTACIÓN.**

Se contemplan dos escenarios en cuanto a la asunción de competencias de orden público, una a cuatro años y otra a siete años, proponiéndose la siguiente evolución, en ambos supuestos.

Unidad/Calendario	Situación Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Situación final
<b>A siete años</b>									
BCI	56	11	12	20	19		20	19	157
BIE	7					14			21
GFAM		10	9						19



A cuatro años	Situación Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Situación final
BCI	56	23	27	26	25				157
BIE	7		4	6	4				21
GFAM		10	9						19

Se estima conveniente crear y componer en primera instancia el Grupo de Formación y Apoyo al Mando, en ambos supuestos este grupo se desarrolla en dos años, en el primero se adscribirían tres agentes por equipo (tres equipos) además del responsable del mismo y en el segundo año se completarían los equipos con tres agentes en cada uno de ellos.

○ ESCENARIO A OCHO AÑOS.

- En el primer año se podría contar con una Brigada completa y un grupo con cuatro equipos operativos.
- En el segundo año se completarían dos Brigadas.
- En el tercer año se contaría con dos Brigadas completas y una tercera con un único grupo.
- En el cuarto año se completarían tres Brigadas.
- El quinto año la Brigada de Intervenciones especiales quedaría completa.
- El sexto año se podría contar con las tres Brigadas y la cuarta con un único grupo.
- El séptimo año la División quedaría completa.

- ESCENARIO A CUATRO AÑOS.
  - El primer años quedarían completas dos Brigadas.
  - El segundo año, se completaría uno de los dos grupos de la Brigada de Intervenciones Especiales y se contaría con una tercera Brigada de Intervención compuesta por dos grupos con dos equipos cada uno.
  - El tercer año, estarían completas tres Brigadas y se crearía la cuarta con un grupo y dos equipos. Se crearía el segundo grupo de de la BIE con seis agentes.
  - El cuarto año, quedaría la División completa con la terminación de la cuarta Brigada y el segundo grupo de la BIE.

#### **IV. EVALUACIÓN.**

---

##### **❖ CONCLUSIONES**

- ❖ Las sociedades democráticas ejercen el monopolio del uso institucionalizado de la coacción jurídica, para garantizar los derechos y libertades y el mantenimiento del orden público; siendo imprescindible la utilización de medios coercitivos por parte de la policía
- ❖ El modelo de orden público debe tender a conciliar la propia eficacia con la aceptación ciudadana y la implicación de las instituciones representativas de la ciudadanía.
- ❖ El desarrollo en los modelos de control de orden público, ha evolucionado a la creación de grupos especializados, en los que las unidades de mediación, investigación y análisis del orden público, tienen cada vez más importancia.
- ❖ El control del orden publico, requiere la utilización progresiva en el uso de los medios e instrumentos para su restablecimiento y la protección de las personas y bienes; con la aplicación gradual de las medidas policiales como respuesta a los eventos.

- ❖ Los agentes que intervienen en materia de orden público utilizan procedimientos muy definidos, tienen que poseer una formación ampliamente especializada, y se estructuran en unidades adecuadas al nivel de respuesta requerido.
- La escasa preparación táctica y operativa de las unidades de Seguridad Ciudadana en situaciones de especial gravedad y elevada concentración de masas (disturbio); supone un riesgo muy alto de agravamiento de las condiciones iniciales, en contra del principio de actuación de oportunidad (la actuación realizada, no debe agravar la producida).
- La dedicación de las unidades de seguridad ciudadana, en funciones de actuación reactiva puede desorientar y difuminar la actuación ordinaria dirigida hacia la proximidad y cercanía de los ciudadanos.
- La disgregación de estas unidades en entidades operativas mas pequeñas, supone una limitación de su respuesta operativa, táctica y coordinada, respecto sus cometidos; por lo que se determina necesaria su organización centralizada en unas mismas dependencias que aúnen además del emplazamiento, la formación y la instrucción.
- La elección del modelo en exclusiva por única unidad, permite garantizar una repuesta capacitada y homogénea en todos los dispositivos, con independencia de la deriva o transformación que puedan generarse en estos sucesos de complicada previsibilidad.
- La utilización de estas unidades con un formato más versátil, permite visualizar de cara a la sociedad modelos de actuación menos coercitivos, más cercanos y afables, con una mejor aceptación pública y ciudadana; sin perder con ello la capacidad de respuesta especializada en situaciones de disturbio
- La importancia de la formación y del mantenimiento físico, táctico y técnico; hace necesaria la creación de una unidad estable y formal, encargada de estas funciones de manera sistémica, con una planificación adecuada y continuada a lo largo del año

- El desempeño de estas unidades en concentraciones de masas, manifestaciones y grandes dispositivos, requiere de despliegues tácticos operativos dispersos y sensibles; por lo que la figura del mando intermedio es de capital importancia, responsable no solo del cumplimiento técnico de los operativos, sino también de los comportamientos, conductas y actuación de sus unidades.
- La capacitación, preparación técnica, responsabilidad, rigor táctico, capacidad de respuesta en situaciones inesperadas e inmediatas, y la solvencia en contextos de especial dificultad y estrés; hace necesario una continuidad de sus operativos de manera formal (permanencia reglamentaria), además de una conciencia de identidad, por lo que es necesario potenciar el “sentimiento de pertenencia” en estas unidades a los niveles que la organización permita (complementos, uniformidad, facilidades trabajo, material, distintivos, etc); además de ofrecer compensaciones organizativas a la finalización de la estancia obligada y máxima en dichas unidades.

## ❖ UTILIZACION PELOTAS DE GOMA

### • Consideraciones

- Las pelotas de goma tienen la valoración de armas “menos letales”, pero la experiencia científica y de las víctimas, ponen de manifiesto las graves lesiones corporales irreversibles en órganos vitales, causando incluso la muerte.
- Son munición de tipo aleatorio, arbitrario, imprevisible e impreciso; de ahí que aumente la probabilidad de impacto contra cualquier parte del cuerpo o incluso persona situada fuera de un altercado.
- Aun cuando la mayoría de procedimientos determinan su utilización a una distancia mínima de cincuenta metros, existe el riesgo de su utilización a menor distancia y directamente contra los violentos; en casos de agresiones contra los policías o en momentos de tensión, con dificultad para calcular esta distancia.

- **Alternativas**

- Utilización de lanzadores de 40 milímetros, no como elemento de sustitución sino complementario y previo al uso de las pelotas de goma.
- Manejo y extensión de la práctica de la mediación
- Incremento del número de efectivos de las actuaciones policiales en concentraciones y manifestaciones, para evitar hacer uso de material antidisturbios.
- Utilización de otros medios menos lesivos para la disuasión de masas violentas (lanzaderas de agua, gases fétidos, L.R.A.D. “Dispositivo Acústico de Largo Alcance”).

- **Conclusiones**

- Cualquier situación de orden público puede generar y transformarse en una explosión de violencia, por lo que es necesario estar preparados para darle la respuesta adecuada.
- Las armas sean las que sean, no generan ningún daño por si solas sino por su utilización inadecuada; por lo que habrá que reforzar los procedimientos de actuación conforme a las necesidades de congruencia, oportunidad y proporcionalidad; mayoritaria y generalmente asumidos incluso para las armas más letales.
- Los excesos de intervención conforme a los principios de actuación general, establecidos hace tiempo; deberán dirimirse en los tribunales.

## ANEXOS.

---

### ❖ CATALOGO DE SERVICIOS EN INTERVENCIÓN.

- Concentraciones y manifestaciones 2014 (\*).

<i>Comunidad Autónoma</i>	<i>Manifestaciones Comunicadas</i>	<i>% Comunicadas</i>	<i>Manifestaciones Prohibidas</i>
<i>Andalucía</i>	10.327	28,16	790
<i>Aragón</i>	1.719	4,69	6
<i>Asturias</i>	573	1,56	0
<i>Baleares</i>	834	2,27	88
<i>Canarias</i>	1.306	3,56	11
<i>Cantabria</i>	831	2,27	0
<i>Castilla y León</i>	2.770	7,55	7
<i>Castilla La Mancha</i>	1.621	4,42	22
<i>Cataluña</i>	-	-	-
<i>Comunidad Valenciana</i>	4.003	10,91	139
<i>Extremadura</i>	587	1,60	40
<i>Galicia</i>	3.777	10,30	68
<i>Madrid</i>	4.251	11,59	185
<i>Murcia</i>	756	2,06	1
<b>Navarra</b>	<b>2.987</b>	<b>8,14</b>	<b>120</b>
<i>País Vasco</i>	-	-	-
<i>Rioja</i>	244	0,67	1
<i>Ceuta</i>	48	0,13	0
<i>Melilla</i>	45	0,12	4
<b>Total</b>	<b>36.679</b>		<b>1.482</b>

(\*) Datos: Anuario Estadístico del Ministerio del Interior, 2014.

<b>Incidencias</b>	<b>España</b>	<b>Navarra</b>
<b>Corte de tráfico</b>	193	0
<b>Corte de vía férrea</b>	0	0
<b>Daños instalaciones</b>	7	0
<b>Coacciones y retenciones</b>	4	0
<b>Actuación FF.SS.</b>	12	0
<b>Heridos</b>	3	0
<b>Detenidos</b>	5	0
<b>Otros</b>	2	0

- De las 2.987 manifestaciones y concentraciones realizadas en Navarra, gran parte de las mismas corresponden a concentraciones de menor incidencia por el número de personas congregadas.
- Respecto a las manifestaciones casi la totalidad de ellas se concentran en Pamplona, con un porcentaje cercano al 95 %, produciéndose en el año 2014 un total de 133 manifestaciones (una media de 2,5 semanales, principalmente viernes y sábados) .
- De las manifestaciones realizadas no se ha producido ninguna incidencia ni altercado, según se observa en los datos recogidos en el anuario estadístico del Ministerio del Interior para 2014.

- **Espectáculos deportivos y grandes concentraciones de masas.**

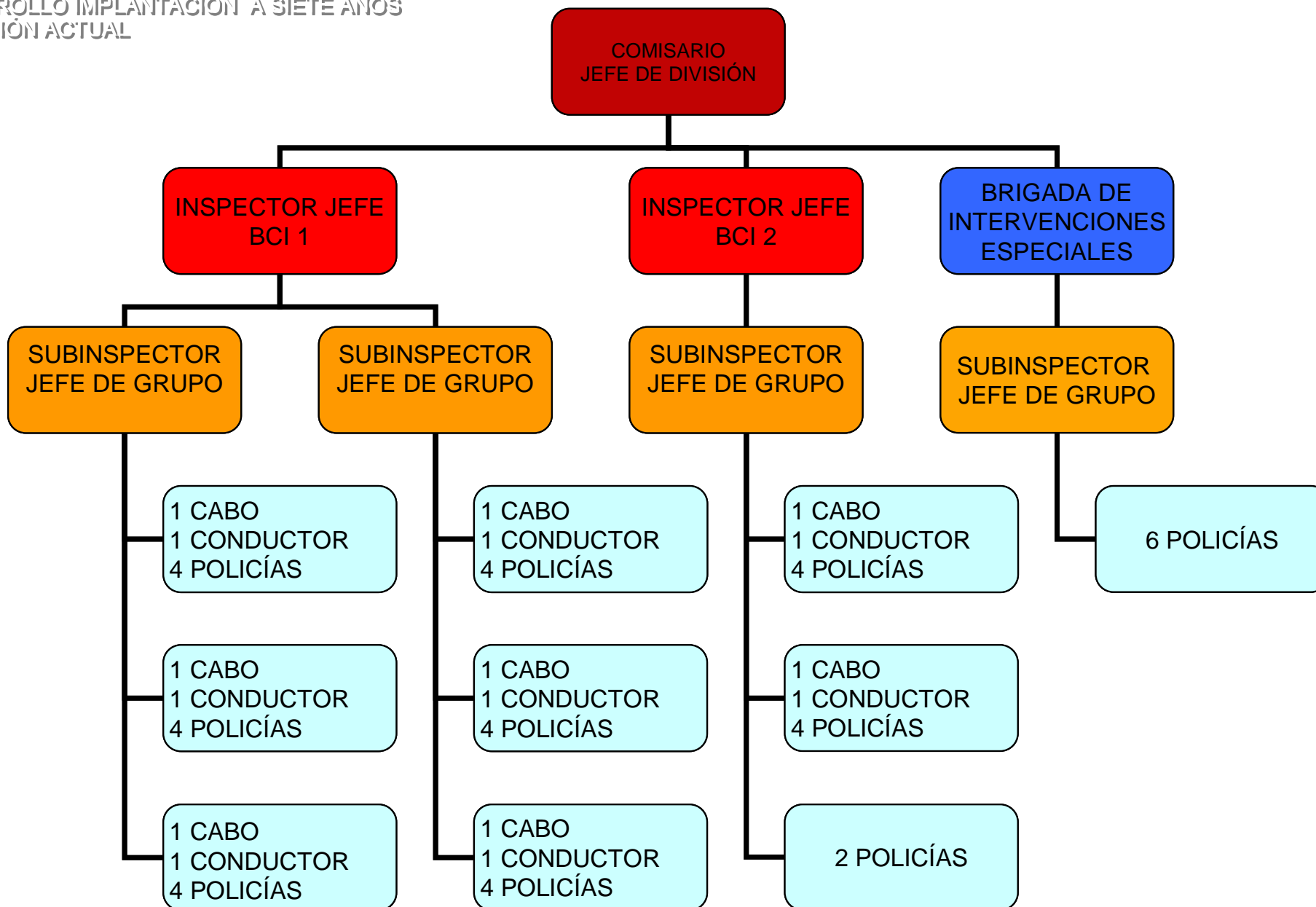
Las unidades de Intervención además del control y la protección de las manifestaciones y concentraciones, actúan también en las grandes concentraciones de masas por espectáculos deportivos, culturales o sociales.

- En el catálogo de espectáculos deportivos es necesario tener en cuenta las siguientes actuaciones:
  - Fútbol:
    - C.A. Osasuna; C.D. Tudelano; Peña Sport F.C.; C D Izarra; en sus diferentes devenires por las divisiones de 1ª, 2ª y 2ª B.
  - Fútbol Sala
    - Aspil Vidal Ribera y Magna Gurpea; en la categoría de 1ª División de la Liga Nacional de Fútbol Sala.
  - Baloncesto
    - Planasa Navarra, en la liga LEB Oro, de la segunda máxima categoría del baloncesto nacional.
  - Balonmano
    - Anaitasuna, en la liga Asobal, máxima categoría del balonmano nacional.
  - Además de todas otras de categoría nacional e internacional que se puedan celebrar, como etapas de la Vuelta a España, Tour de Francia, Rallys, etc.
- Respecto a las grandes concentraciones en dispositivos culturales o sociales, cabe reseñar las Javieradas, Nafarroa Oinez, San fermines, fiestas patronales, etc.
- Así mismo deben contar con la presencia de estas unidades las visitas de altas personalidades nacionales y extranjeras;
- Y en dispositivos extraordinarios por situación de catástrofe o calamidad pública.

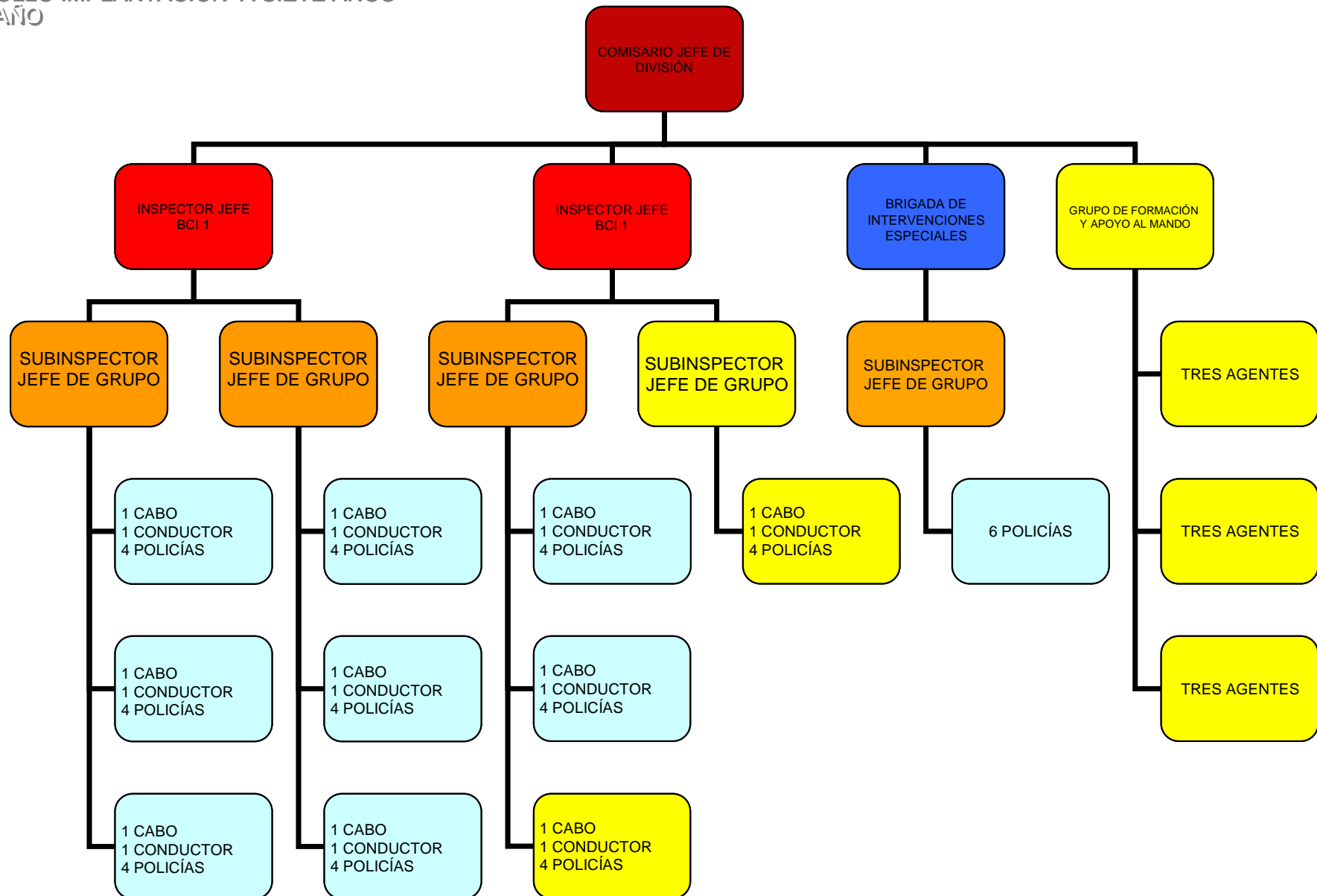
- **Despliegue de la implantación del modelo puro.**



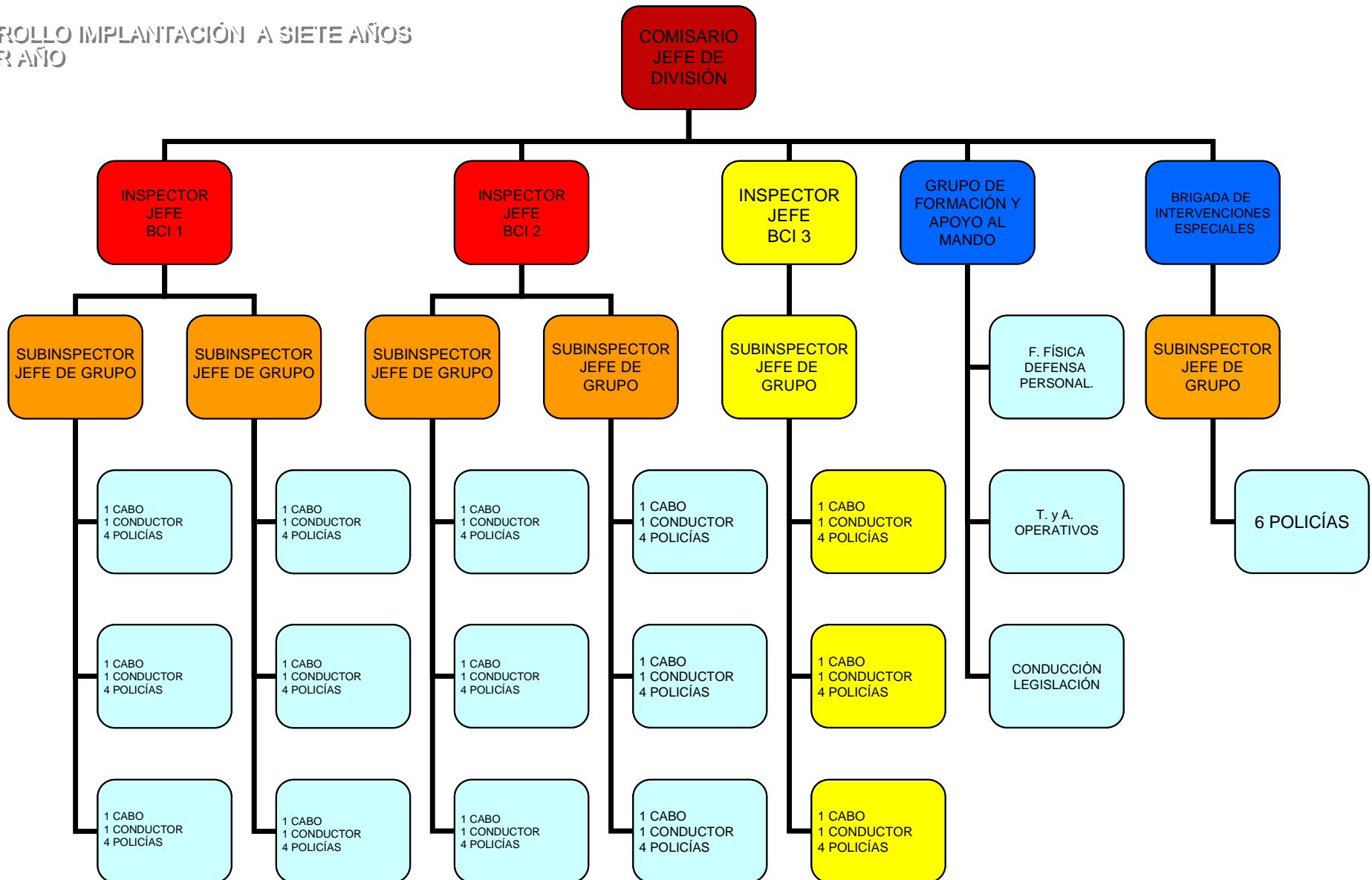
DESARROLLO IMPLANTACIÓN A SIETE AÑOS  
SITUACIÓN ACTUAL



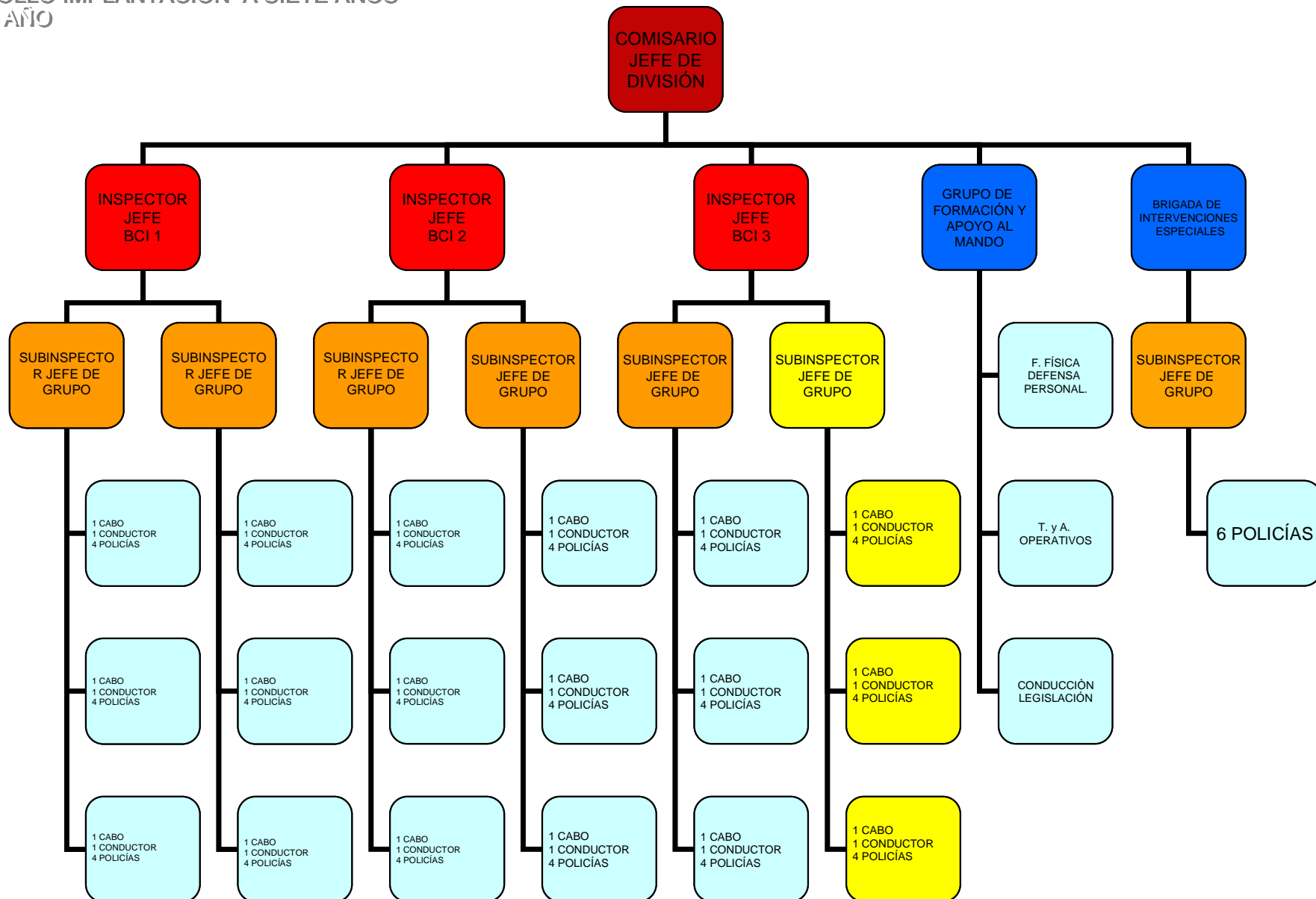
DESARROLLO IMPLANTACIÓN A SIETE AÑOS  
PRIMER AÑO



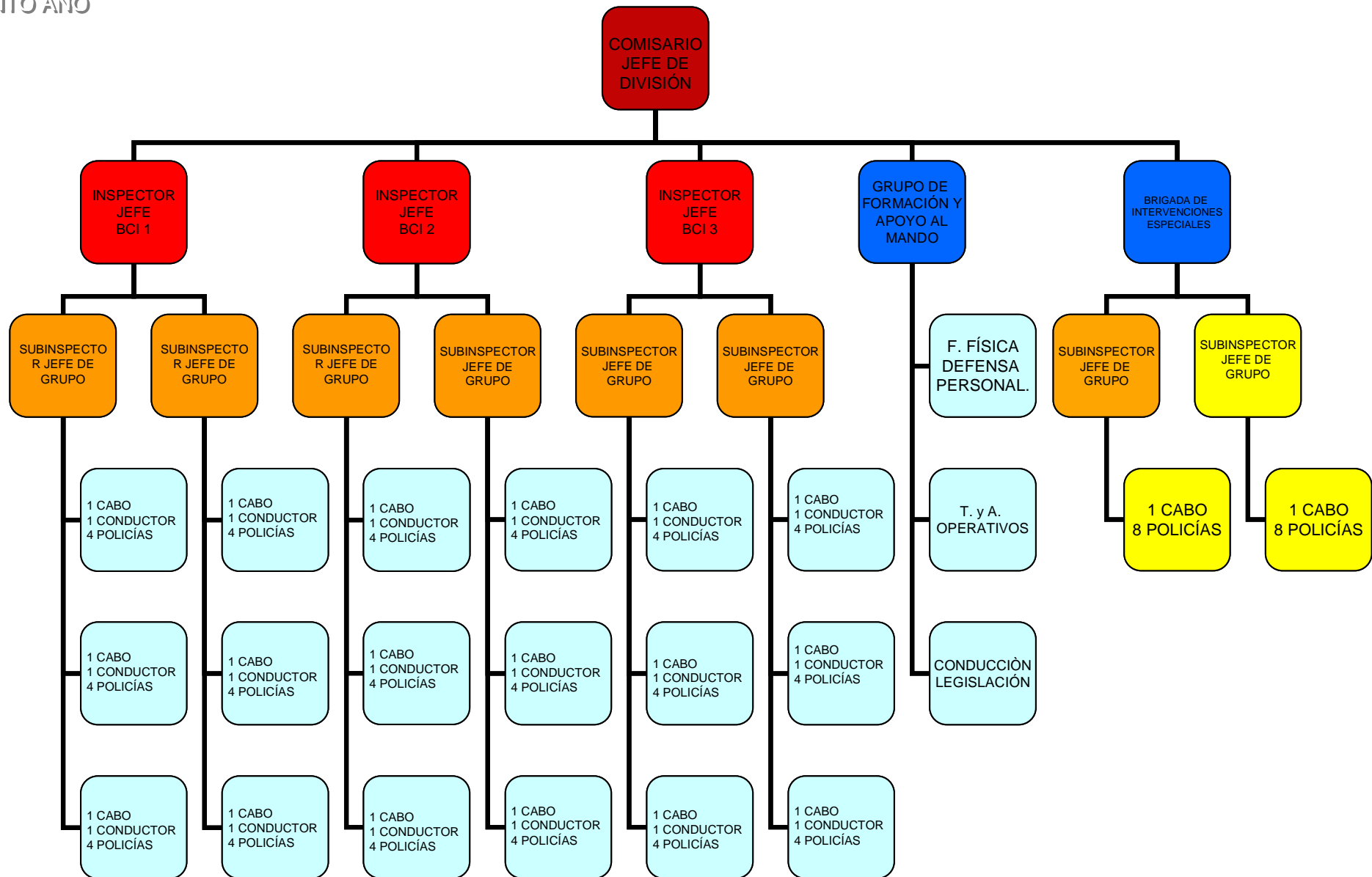
DESARROLLO IMPLANTACIÓN A SIETE AÑOS  
TERCER AÑO



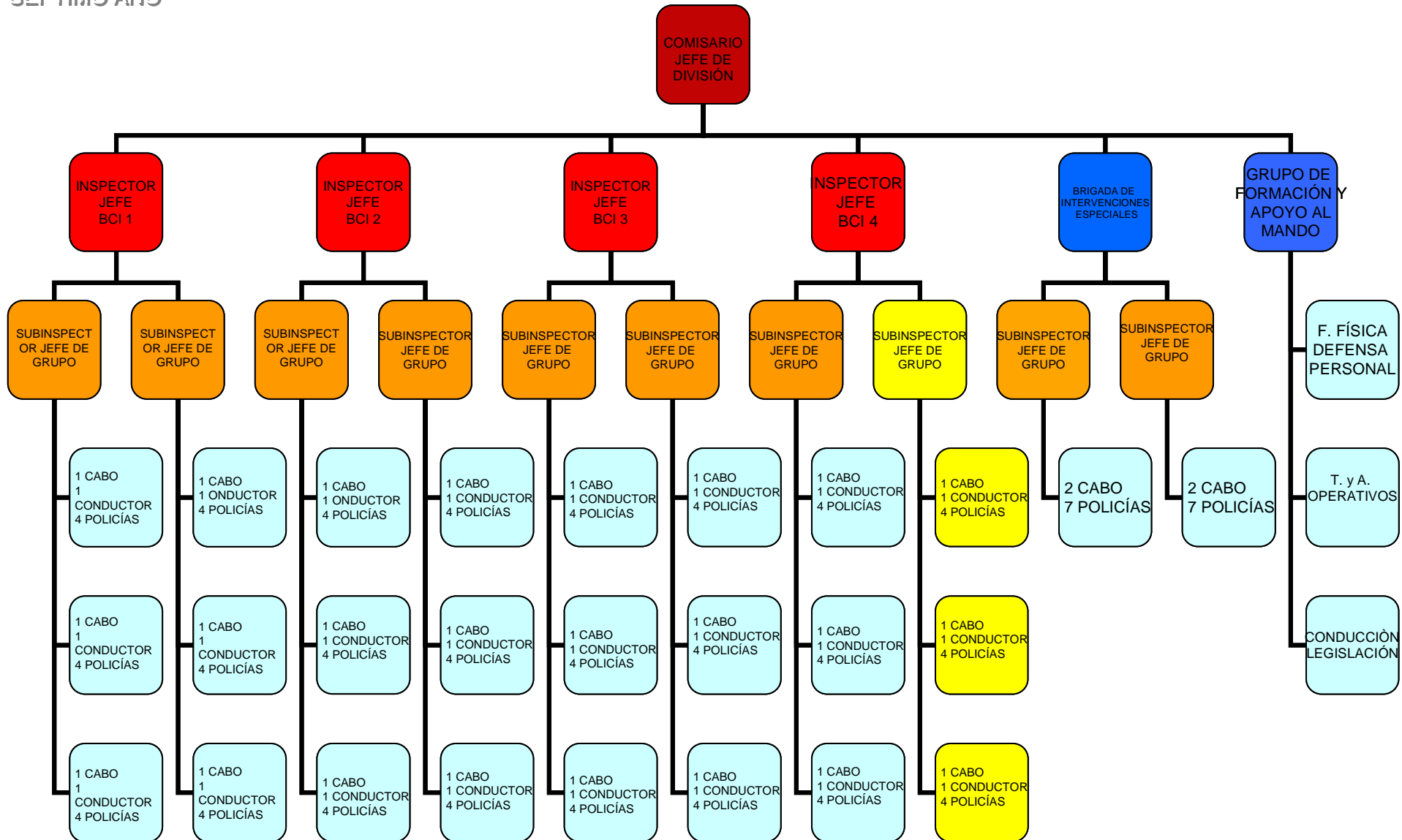
DESARROLLO IMPLANTACIÓN A SIETE AÑOS  
CUARTO AÑO



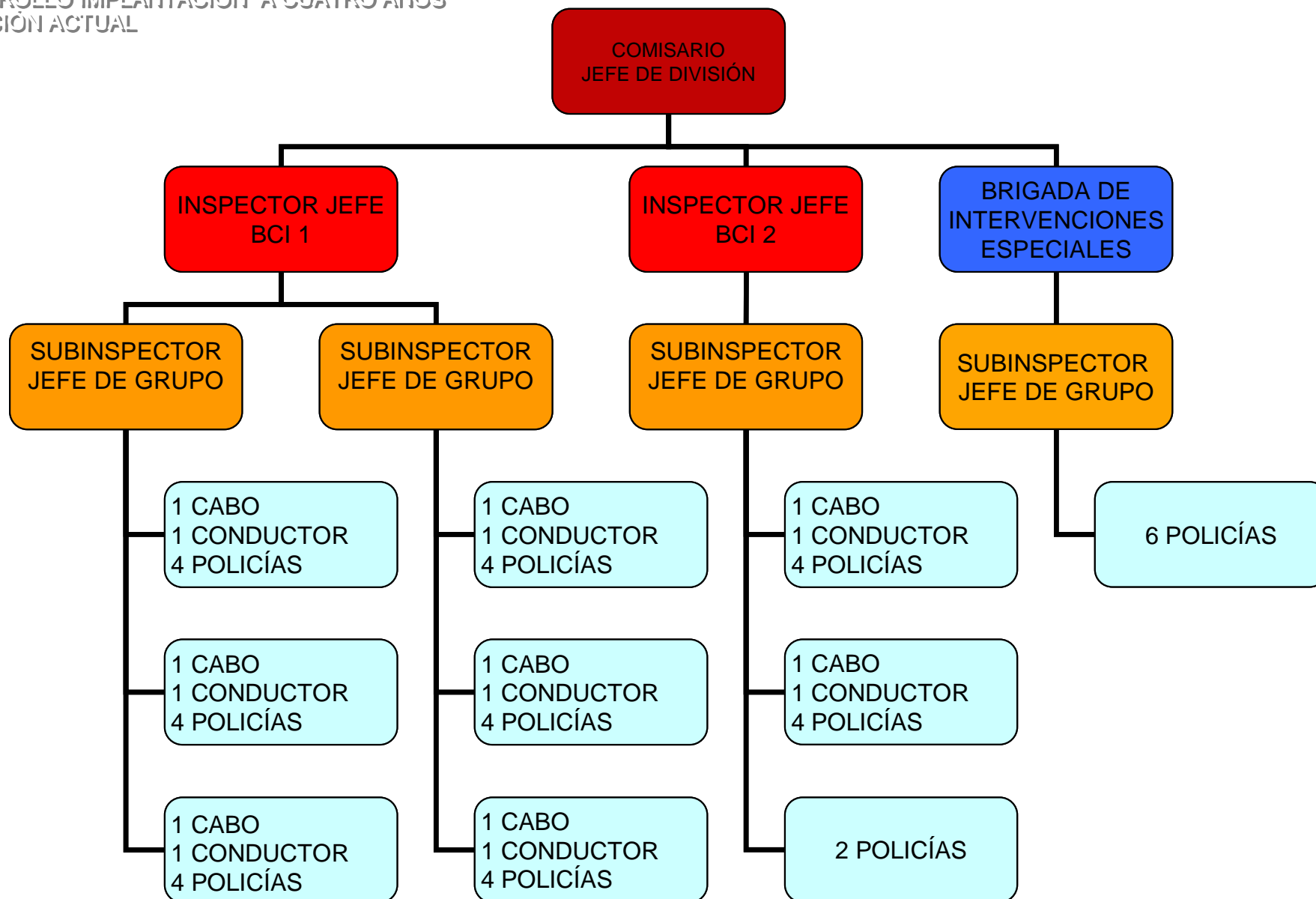
DESARROLLO IMPLANTACIÓN A SIETE AÑOS  
QUINTO AÑO



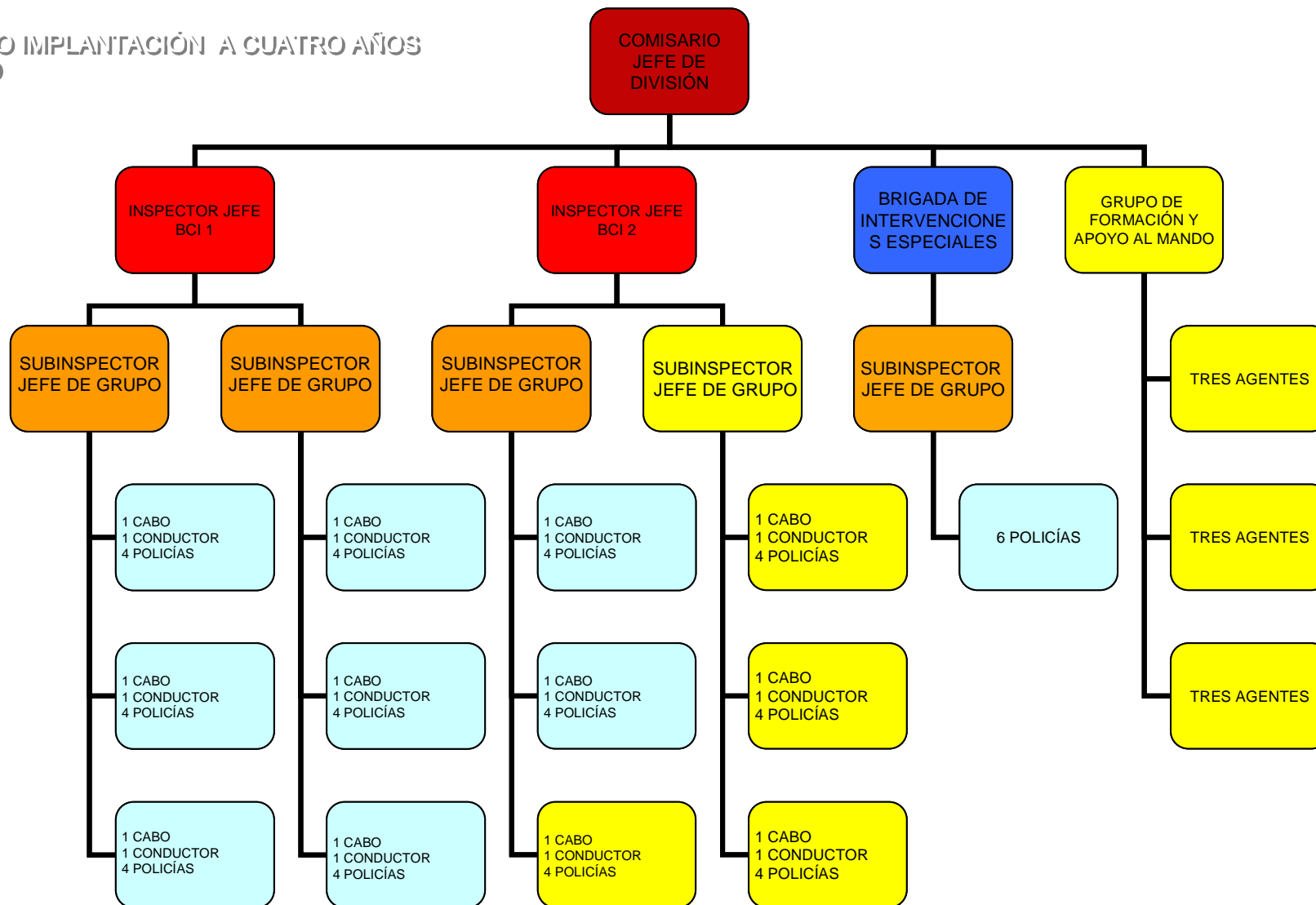
DESARROLLO IMPLANTACIÓN A SIETE AÑOS  
SEPTIMO AÑO



DESARROLLO IMPLANTACIÓN A CUATRO AÑOS  
SITUACIÓN ACTUAL

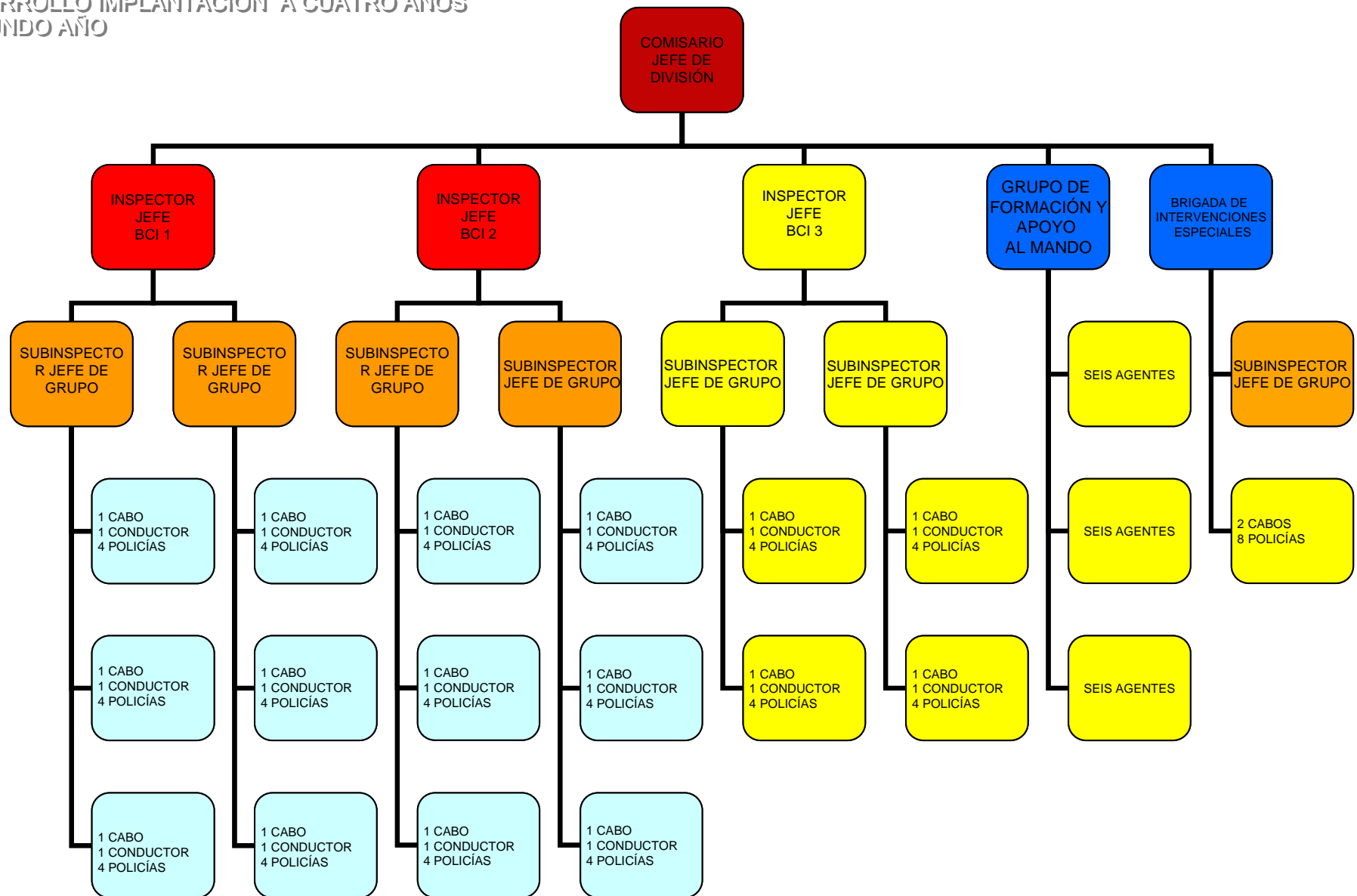


DESARROLLO IMPLANTACIÓN A CUATRO AÑOS  
PRIMER AÑO

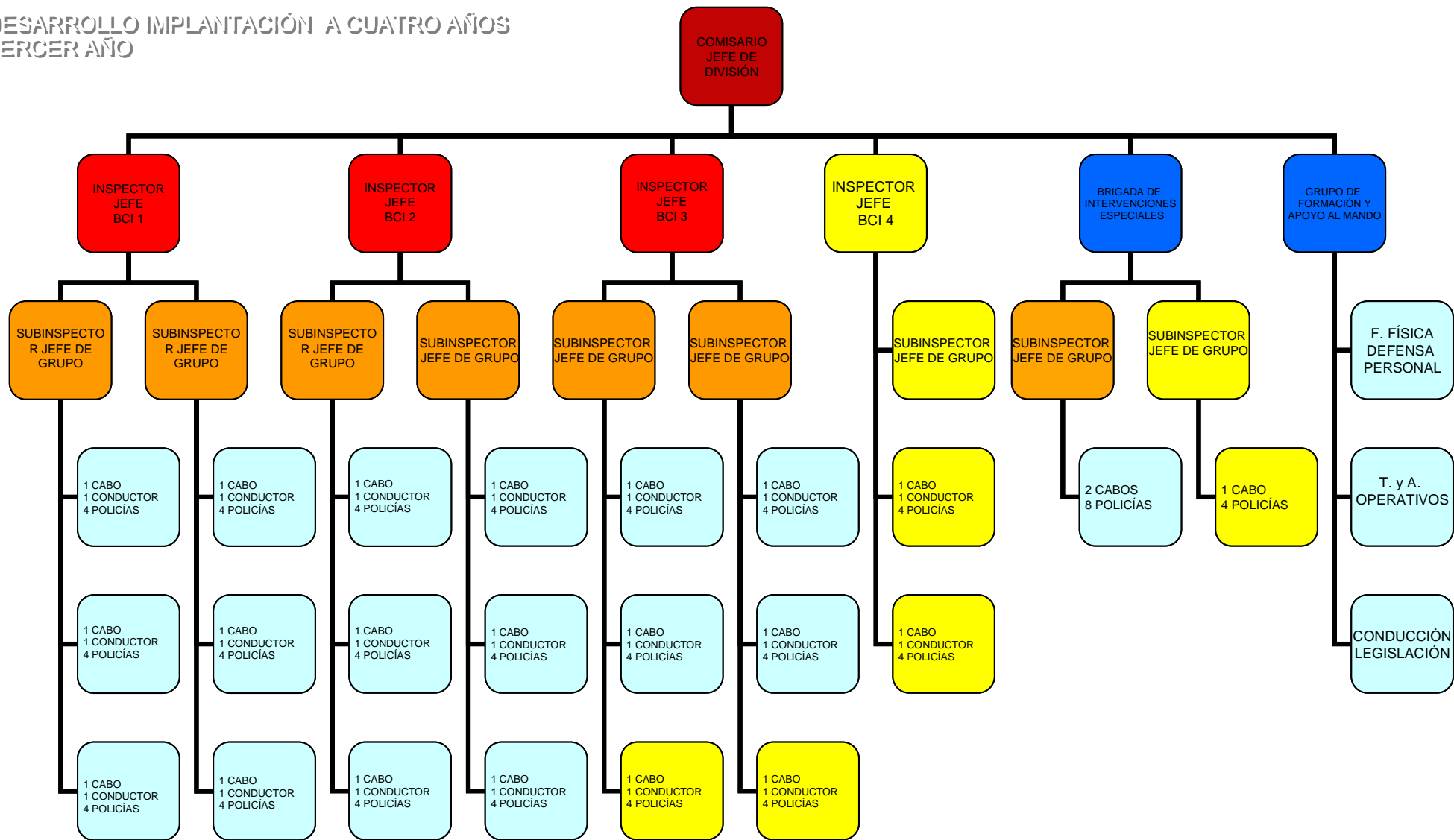




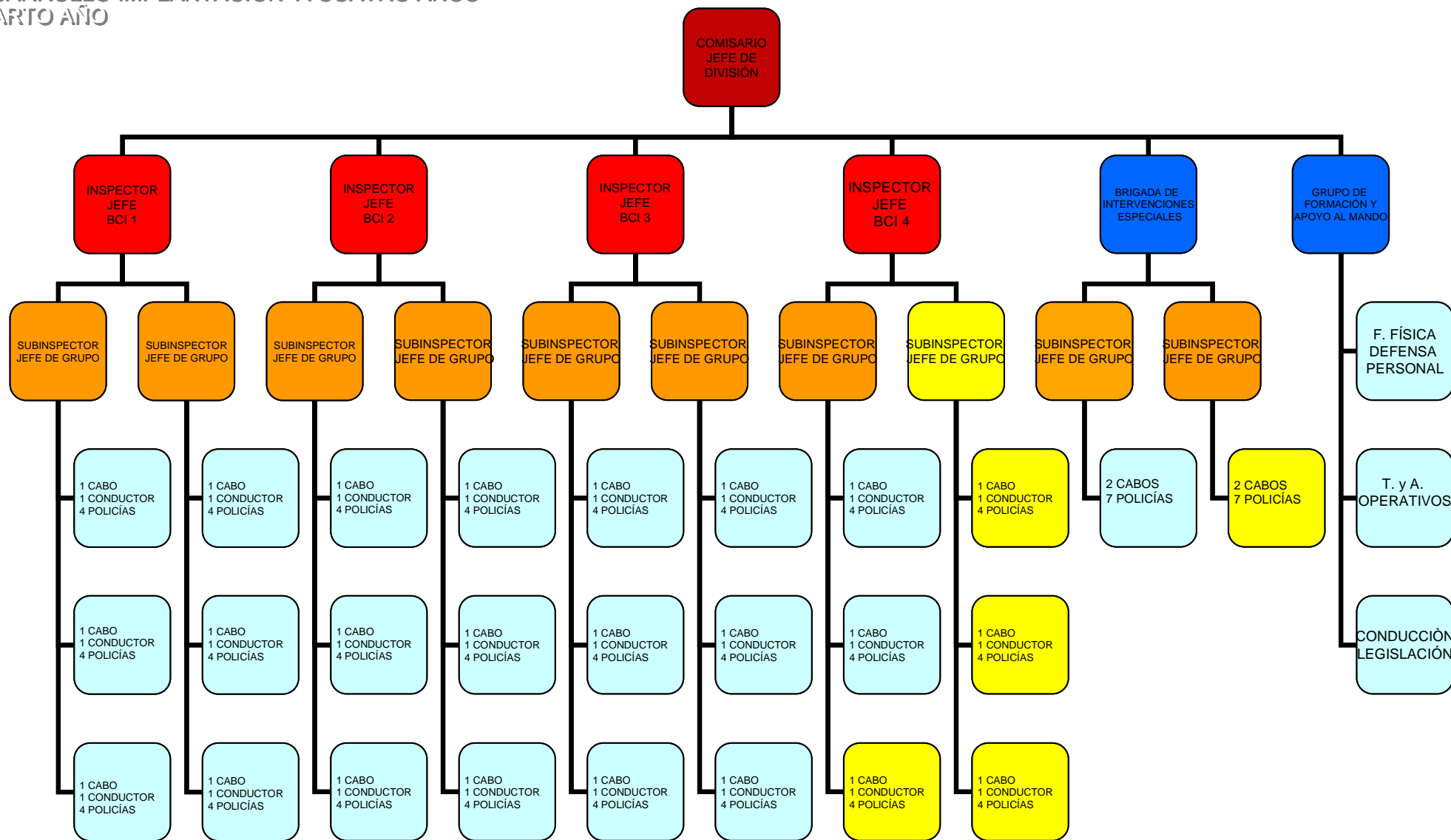
**DESARROLLO IMPLANTACIÓN A CUATRO AÑOS  
SEGUNDO AÑO**



DESARROLLO IMPLANTACIÓN A CUATRO AÑOS  
TERCER AÑO



DESARROLLO IMPLANTACIÓN A CUATRO AÑOS  
CUARTO AÑO



---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

## ANEXO 3.2

---

### TRABAJOS COMISARIOS 2

### COMPETENCIAS DE TRÁFICO

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

**Asunción de competencias de tráfico en exclusiva**

Folio nº 1

# ÍNDICE

Presentación	página número 2
1. Análisis de la situación actual o de partida	página número 3
1.1. Policía Foral	página número 3
1.2. Guardia Civil	página número 5
1.3. Policías Locales	página número 6
1.4. Problemas de este sistema	página número 9
1.5. Estudio de los diferentes modelos	página número 9
2. Desarrollo (actuaciones a realizar)	página número 11
2.1. Plan estratégico del ATSV	página número 11
2.2. Aspectos a tener en cuenta	página número 13
2.3. Unidades del ATSV	página número 14
Investigación	página número 15
Vigilancia	página número 17
Planificación, Educación, Análisis	página número 19
3. Implantación	página número 21
3.1. Modelo descentralizado	página número 21
Comisaría Pamplona	página número 23
Comisaría Tudela	página número 29
Comisaría Estella	página número 32
Comisaría Elizondo	página número 34
Comisaría Altsasu/Alsasua	página número 36
Comisaría Tafalla	página número 38
Comisaría Sangüesa	página número 40
3.2. Modelo mixto	página número 42
Zonificación Seguridad Vial	página número 42
Recursos humanos	página número 43
Reparto de funciones	página número 44
Comisaría territoriales	página número 46
4. Evaluación- Conclusiones	página número 48
4.1. Propuestas de mejora	página número 48
4.2. Ventajas modelo mixto	página número 49
4.2. Ventajas Unidad especializada	página número 49
Anexos	página número 53

## PRESENTACIÓN

Con motivo de la celebración del curso de ascenso a Comisarios 2015, realizado en la Escuela de Seguridad del Gobierno de Navarra, se plantea por parte del Director General de Interior la realización de tres trabajos (por parejas), relacionados con las unidades formativas y con las funciones propias del Comisario. Se plantea que los mismos sean lo más prácticos posibles y su guión debe desarrollarse en cuatro fases: análisis de la situación actual o de partida, desarrollo y acciones a realizar, implantación y evaluación.

En lo que respecta a los dos inspectores que realizan el presente trabajo **“Asunción de las competencias de tráfico en exclusiva”**, se hace constar que Jesús Solabre (responsable de la Comisaría de Alsasua) y Josean Gurrea (Brigada de delitos contra las personas, Policía Judicial), trabajaron en el campo de la Seguridad Vial hace muchos años, y no tienen por tanto conocimientos actuales válidos sobre la materia a la hora de realizar el trabajo.

Por lo citado, y como forma de afrontar el mismo se mantienen entrevistas personales con los mandos de diferentes cuerpos policiales con competencia en la materia, tanto dentro como fuera del territorio de la Comunidad Foral. Así, dentro de la organización se habla con el subinspector de Policía Foral que ejerce las labores de responsable de la División de Seguridad Vial en el momento de desarrollar el presente trabajo, con la mayoría de responsables de unidades de la División y de Atestados, así como parte de los responsables de las Comisarías.

Por su parte, y fuera de la misma, se habla también con el antiguo responsable de la División, y se mantienen entrevistas o charlas informales con el capitán de Tráfico de la Guardia Civil en Navarra, con el responsable de tráfico de la Ertzaintza de la Unidad Territorial de Guipúzcoa y con el 2º Jefe de la División de Tráfico de los Mossos d'Esquadra.

A la vez que se recaba información de diferentes ámbitos (Internet, páginas oficiales de la DGT, etc.) se trazan las líneas maestras del trabajo, optando por que el mismo sea lo más práctico posible, y desechando información de tipo histórico (Policía de carreteras, evolución, creación de atestados, etc.) y legislativo (OF años 2004, años 2009 70/2009 ATySV, funciones y organización del ATySV Comisaría Tudela).

Finalmente, tras una valoración de los autores, se entiende que el presente trabajo puede servir de base, de inicio de un estudio más completo, más detallado, que englobe aspectos que por motivos de tiempo no han podido ser abordados, pero se entienden necesarios.

Así por ejemplo no se trata en este trabajo de recursos materiales (vehículos principalmente) para los que habría que ver cuál es el punto de partida, ¿con qué vehículos se cuenta?, ¿estado de los mismos?, antigüedad, kilómetros de media, necesidades actuales, estudios de eficiencia en la asignación de turismos, todo terrenos, motocicletas, ...

Pasemos pues a la exposición del mismo.

# 1º) ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL O DE PARTIDA

En el momento de realizar el presente trabajo, el modelo policial de tráfico en la Comunidad Foral es, cuando menos, confuso. Hay tres cuerpos policiales (Guardia Civil, Policías Locales y Policía Foral) que ejercen competencias en la materia, sin unos límites muy definidos, con los consiguientes problemas de coordinación, duplicidad de funciones, falta de una sala común de incidencias, etc.

De forma muy resumida indicar que a nivel urbano sólo las policías locales de Pamplona y Tudela se hacen cargo de los incidentes de tráfico que ocurran en su ámbito, habiendo un gran vacío con el resto de policías locales; y a nivel interurbano sólo hay un acuerdo por el que se divide la atención de algunas carreteras en unos horarios, entre Guardia Civil y Policía Foral.

Vamos a ver de forma resumida cómo se encuentran estos tres cuerpos:

## 1.1. POLICÍA FORAL.

Dentro de Policía Foral realizan labores relacionadas con el tráfico agentes destinados en dos Áreas diferentes, por un lado como agentes especializados los pertenecientes al actual Área de Tráfico y Seguridad Vial, y en segundo lugar los destinados en las diferentes comisarías de Policía Foral, dentro del Área de Inspección General.

### Área de Tráfico y Seguridad Vial.

El **Área de Tráfico y Seguridad Vial** se compone de dos Divisiones:

- **División de Atestados e Investigación**
- **División de Seguridad Vial**

Dependiendo directamente del Área está el **Grupo de Planificación Operativa**.

Dependiendo orgánicamente de la Comisaría de Tudela, pero con dependencia funcional del Área está la:

- **Brigada de Tráfico-Tudela:** que a su vez se compone de:
  - **Grupo de Seguridad Vial-Tudela**
  - **Grupo de Atestados-Tudela**

A continuación se detalla la plantilla orgánica de Policía Foral dedicada a labores de Tráfico y Seguridad Vial:

<b>ÁREA DE TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL</b>		
COM. PRINCIPAL	JEFE DE ÁREA	1
<b>GRUPO PLANIFICACIÓN OPERATIVA</b>		
SUBINSPECTOR	JEFE DE GRUPO	1
SUBINSPECTOR		1
CABO		2
TOTAL PLANIFICACIÓN		4
<b>DIVISIÓN DE ATESTADOS E INVESTIGACIÓN (PAMPLONA)</b>		
INSPECTOR	JEFE DE DIVISIÓN	1
CABO		6
POLICÍA		18
<b>GRUPO ATESTADOS TUDELA</b>		
SUBINSPECTOR	JEFE DE GRUPO	1
CABO		6
POLICÍA		18
TOTAL ATESTADOS (Pamplona y Tudela)		50
<b>DIVISIÓN SEGURIDAD VIAL</b>		
INSPECTOR	JEFE DE DIVISIÓN	1
<b>GRUPOS DE SEGURIDAD VIAL (5)</b>		
SUBINSPECTOR	JEFES DE GRUPO	5
CABO		17
POLICÍA		82
TOTAL SEGURIDAD VIAL		104
<b>GRUPO RADAR</b>		
SUBINSPECTOR	JEFE DE GRUPO	1
CABO		5
POLICÍA		11
TOTAL RADAR		17
<b>GRUPO TRANSPORTES</b>		
SUBINSPECTOR	JEFE DE GRUPO	1
CABO		2
POLICÍA		9
TOTAL TRANSPORTES		12
TOTAL DIVISIÓN SEGURIDAD VIAL		134
<b>BRIGADA TRAFICO TUDELA</b>		
INSPECTOR	JEFE DE BRIGADA	1
<b>GRUPO SEGURIDAD VIAL TUDELA</b>		
SUBINSPECTOR	JEFE DE GRUPO	1
CABO		7
POLICÍA		38
TOTAL S.V. TUDELA		47
TOTAL SEGURIDA VIAL (Pamplona y Tudela)		181
<b>TOTAL ÁREA T. Y S. V. (incluido TUDELA)</b>		<b>236</b>



## Área de Inspección General.

Dentro del **Área de Inspección General** se encuadran las diferentes comisarías, y dentro de ellas están los diferentes grupos de Seguridad Ciudadana. Vamos a detallar sus funciones dentro del ámbito del tráfico:

Las Unidades de Seguridad Ciudadana ubicadas en las Comisarías territoriales de **Altsasu/Alsasua, Elizondo, Estella, Sangüesa y Tafalla** (en las que no hay Unidades de Tráfico), además de las labores propias de su especialidad, realizan un gran número de funciones en materia de Tráfico y Seguridad Vial, entre otras:

- Atención de accidentes
- Apoyo a Unidades de Tráfico en accidentes graves
- Participación en la campaña de Vialidad Invernal
- Confección de Diligencias a Prevención
- Regulación del tráfico
- Participación en órdenes de servicios especiales
- Realización de atestados por algunos delitos contra la Seguridad Vial
- Participación en algunas campañas específicas de Seguridad Vial
- Control de documentaciones, condiciones técnicas de los vehículos, etc. dentro de los controles de su especialidad

*Se adjuntan en anexos los datos de las funciones relacionadas con la Seguridad Vial realizados por las Comisarías Territoriales (extraídos del CMI de 2014).*

Vistos los datos del CMI de 2014 se pueden sacar las siguientes conclusiones con respecto a la incidencia de las patrullas de Seguridad Ciudadana sobre el total de la Policía Foral en materia de Tráfico:

- Denuncias de Seguridad Vial: 22 %
- Diligencias a Prevención: 17,5 %
- Atestados por delitos contra la Seguridad Vial: 20 %
- Imputados/Detenidos en materia de Seguridad Vial: 31 %

## **1.2. GUARDIA CIVIL.**

La Agrupación de Tráfico de la Guardia Civil está repartida en el territorio nacional por Comunidades Autónomas. Al grupo existente en cada CCAA se le denomina **SECTOR**.

El Sector está mandado por un Teniente Coronel o Comandante.

Por debajo está el **Subsector** (uno por provincia) a cuyo mando está un Comandante o un Capitán, haciendo a su vez las funciones de 2º jefe e Inspector de Servicio.

**Destacamentos:** Son las Unidades que hay en determinados Puestos, cubriendo una parte de la red viaria provincial. Están mandados por un oficial o suboficial dependiendo de su entidad (número de agentes que mande).

#### **Despliegue en Navarra:**

**Destacamento de Pamplona:** al mando de un teniente. Tiene su sede en las instalaciones de la A-15. Tiene grupo de Transportes y de Rádar. Junto con el de seguridad vial hacen un total de unos **60 agentes**.

**Destacamento de Tudela:** al mando de un alférez. Tiene Grupos de Seguridad Vial, Transportes y Rádar. En total unos **60 agentes**.

**Destacamentos de Estella, Elizondo, Tafalla y Alsasua:** están al mando de un sargento cada uno, con un cabo de segundo y unos **12 agentes**.

**Atestados:** Tienen grupos en Pamplona y Tudela, atendiendo todo el territorio de la Comunidad Foral. En total unos **60 efectivos**.

El número total de agentes de la Guardia Civil destinados en el Sector de Navarra son unos **260**.

**Dependencia:** Orgánicamente dependen de la Guardia Civil pero funcionalmente dependen de la DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO.

Al igual que en Policía Foral, las Unidades de Seguridad Ciudadana también participan en algunas labores relativas al Tráfico.

### **1.3. POLICÍAS LOCALES**

Además de los cuerpos de ámbito nacional (Guardia Civil y Policía Nacional) y autonómico (Policía Foral), en Navarra hay un total de 20 localidades que tienen Policía Local.

De todas ellas, las que se reflejan a continuación realizan funciones relativas a la Seguridad Vial:

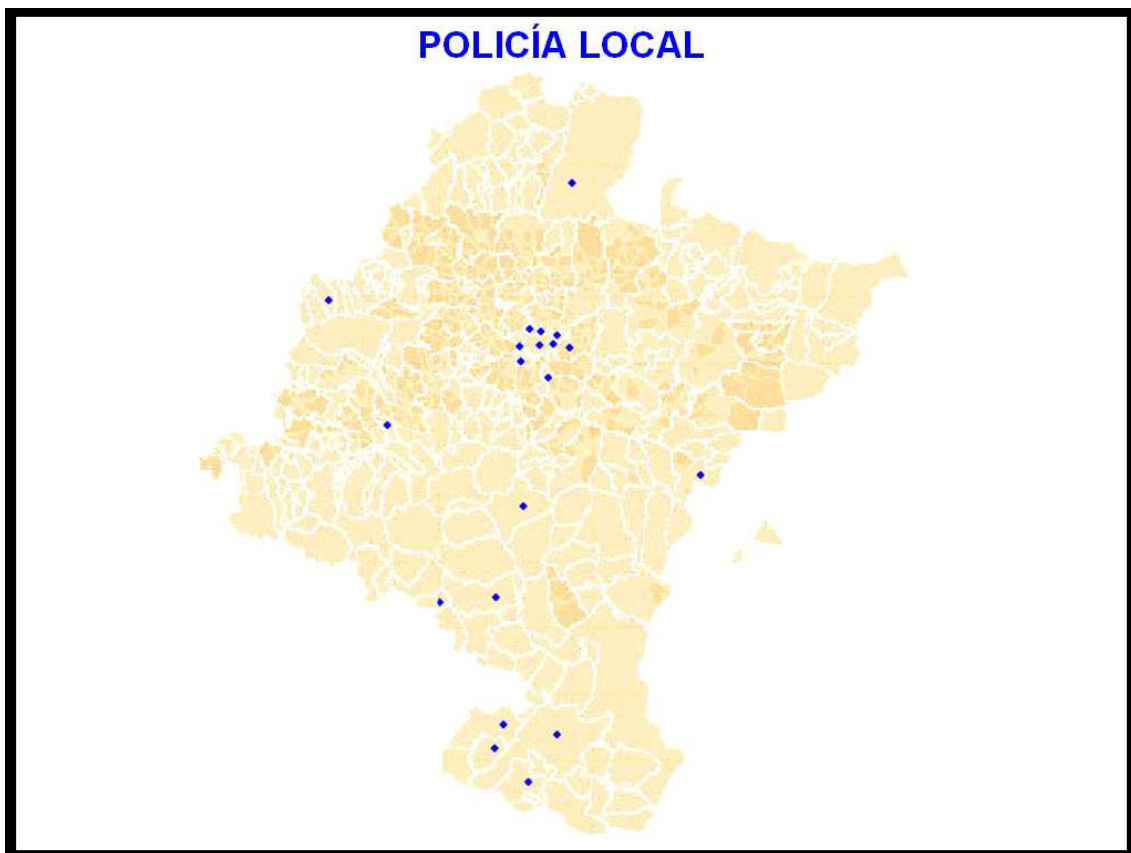
- Pamplona-Iruña.
- Tudela.
- Burlada-Burlata.
- Villava-Atarrabia.
- Ansoain-Antsoain
- Berriozar
- Zizur Mayor.
- Tafalla.
- Estella-Lizarra.
- Noain.
- Egües.

De estas, las únicas que realizan todas las funciones son las de Pamplona y Tudela, existiendo un convenio como tal.

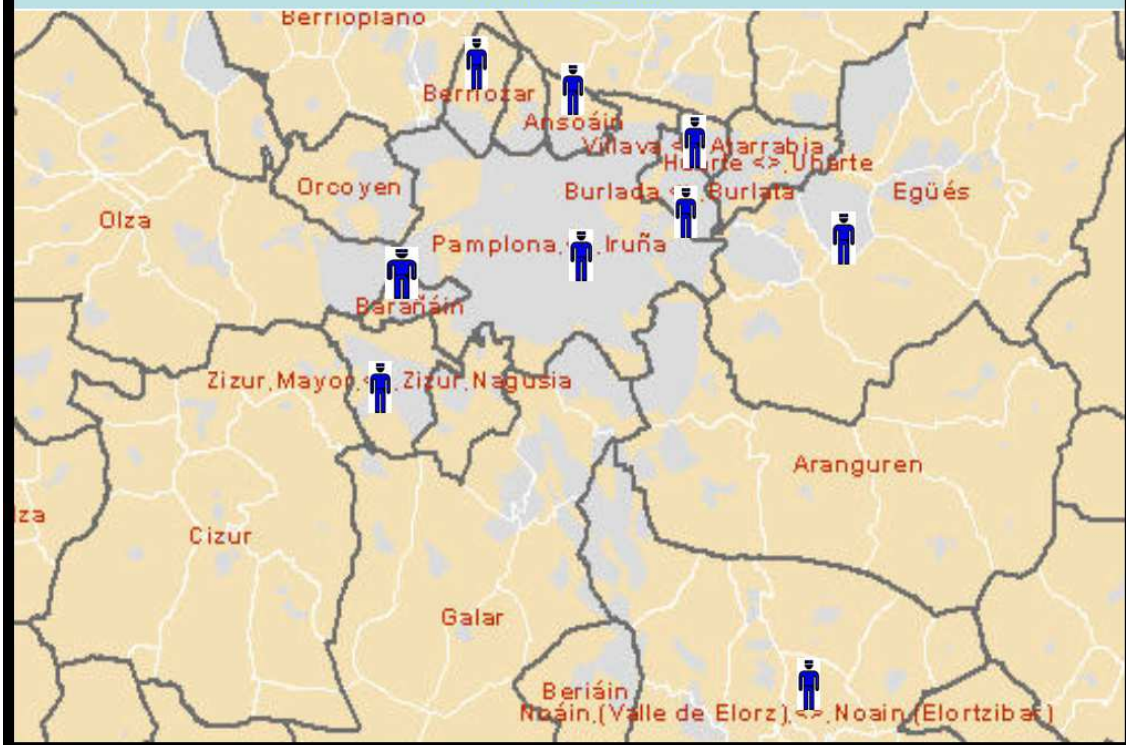
En el resto de policías locales, no hay nada protocolizado, por lo que bien en caso de solicitar ayuda, bien encontrarse con el suceso los otros cuerpos, se harían cargo del mismo.

Por todo ello se entiende necesario plasmas por escrito protocolos de actuación en los cascos urbanos que cuenten con cuerpo propio de policía local.

## MAPA SITUACIONAL DE POLICÍA LOCAL DE NAVARRA



## DISTRIBUCIÓN DE POLICÍAS LOCALES EN LA COMARCA DE PAMPLONA



## 1.4. PROBLEMAS DE ESTE SISTEMA.

Con respecto a las Policías Locales, en principio no debería haber problemas de competencias ya que estas actúan dentro de sus respectivos cascos urbanos, dejando las vías interurbanas para Policía Foral y Guardia Civil. Aunque la ley (L.F. 8/2007, art. 5 ter) dice que la Policía Foral colaborará con las Policías Locales complementando sus servicios cuando fuera necesario, habrá que estudiar si efectivamente realizan todas las funciones en materia de Tráfico que les asignan las leyes y que Cuerpos pueden asumirlas teniendo en cuenta su tamaño y especialización. La realidad es que hoy en día la Policía Foral (y supongo que también la Guardia Civil) hace muchas funciones, sobre todo las relacionadas con Atestados, en localidades que cuentan con Policía Local.

En lo referente a la coexistencia de dos Cuerpos Policiales, Policía Foral y Guardia Civil, actuando en el mismo territorio, sin una división clara de funciones, competencias, vías, etc., incluso distribuidos territorialmente de forma muy similar (el grueso de efectivos en Pamplona y Tudela), da lugar a una serie de problemas y disfunciones:

- Duplicidad de efectivos.
- Falta de coordinación (solo hay un reparto de algunas vías principales).
- Solapamiento de servicios.
- Solapamientos estructurales.
- Distintas Salas de Coordinación.
- Diferentes sistemas de comunicaciones.
- Falta de eficiencia.
- Recelos entre los agentes de diferentes cuerpos.
- Objetivos diferentes.

## 1.5. ESTUDIO DE LOS DIFERENTES MODELOS.

Tras las reuniones mantenidas con los diferentes responsables de unidades de Tráfico, se ha comprobado que existen dos modelos en la forma de vigilar el Tráfico y la Seguridad Vial.

Por un lado hay Cuerpos policiales con **Unidades Especializadas** y que ejercen en exclusiva todas las funciones. Estos a su vez tienen grupos de patrulleros y grupos especializados: Transportes, Radar, Investigación, etc. Siguen este modelo los Mossos d'Esquadra y la Guardia Civil (salvo en Navarra por su singularidad). En estos dos cuerpos, las Unidades de Seguridad Ciudadana se limitan a atender las situaciones sobrevenidas en el desarrollo de sus funciones específicas: denuncias de tráfico, atención de pequeños accidentes sin heridos, vigilancia durante el patrullaje, apoyo a las patrullas de Tráfico en circunstancias especiales, etc.

Hay otro modelo, denominado **Mixto**, consistente en un reparto de funciones y de vías entre Unidades especializadas de Tráfico y Unidades de Seguridad Ciudadana. Las Unidades de Tráfico se reservan las vías principales y las funciones más

especializadas (Transportes, Radar, Investigación, Educación, etc.) y las Unidades de Seguridad Ciudadana se limitan a las funciones básicas (vigilancia y regulación del tráfico, pequeños atestados, etc.) en las vías de su demarcación. Este modelo es el que tiene actualmente la Ertzaintza y en parte la Policía Foral, como hemos visto anteriormente.

El presente trabajo va a consistir en estudiar de forma previa cómo se podrían implantar ambos modelos en Policía Foral en el caso de que Navarra asumiera las competencias plenas de Tráfico y ver las ventajas e inconvenientes de cada uno.

Respecto al modelo que se va a explicar referente a desplegar unidades especializadas por todo el territorio de la Comunidad, parece claro que habrá que hacer un estudio riguroso acerca de si el mismo debe hacerse en todas las Comisarías, o en algunas de ellas que por su situación geográfica permita asegurar el servicio a toda la ciudadanía.

## 2º) DESARROLLO (ACTUACIONES A REALIZAR).

### 2.1. PLAN ESTRATÉGICO ÁREA (Tráfico y Seguridad Vial).

Consultada la página web de la DGT, nos encontramos con dos aspectos de su planificación estratégica: la misión y la visión de la misma:

*Misión: Que todos lleguemos sanos y salvo a casa todas las noches.*

*Visión: Existen varios compromisos suscritos por el Gobierno de España que giran en torno a una visión común “cero” a conseguir en 2050: cero contaminación medioambiental, cero congestión, cero deuda en la gestión pública gubernamental y posiblemente la más reconocida cero víctimas en accidentes de tráfico (fallecidos o heridos).*

Sin entrar en valoraciones, sí que parece claro que uno de los objetivos, si no el mayor, de una Unidad de Tráfico, es el de reducir lo máximo posible los accidentes de tráfico así como las víctimas (de todo tipo) que en ellos se producen.

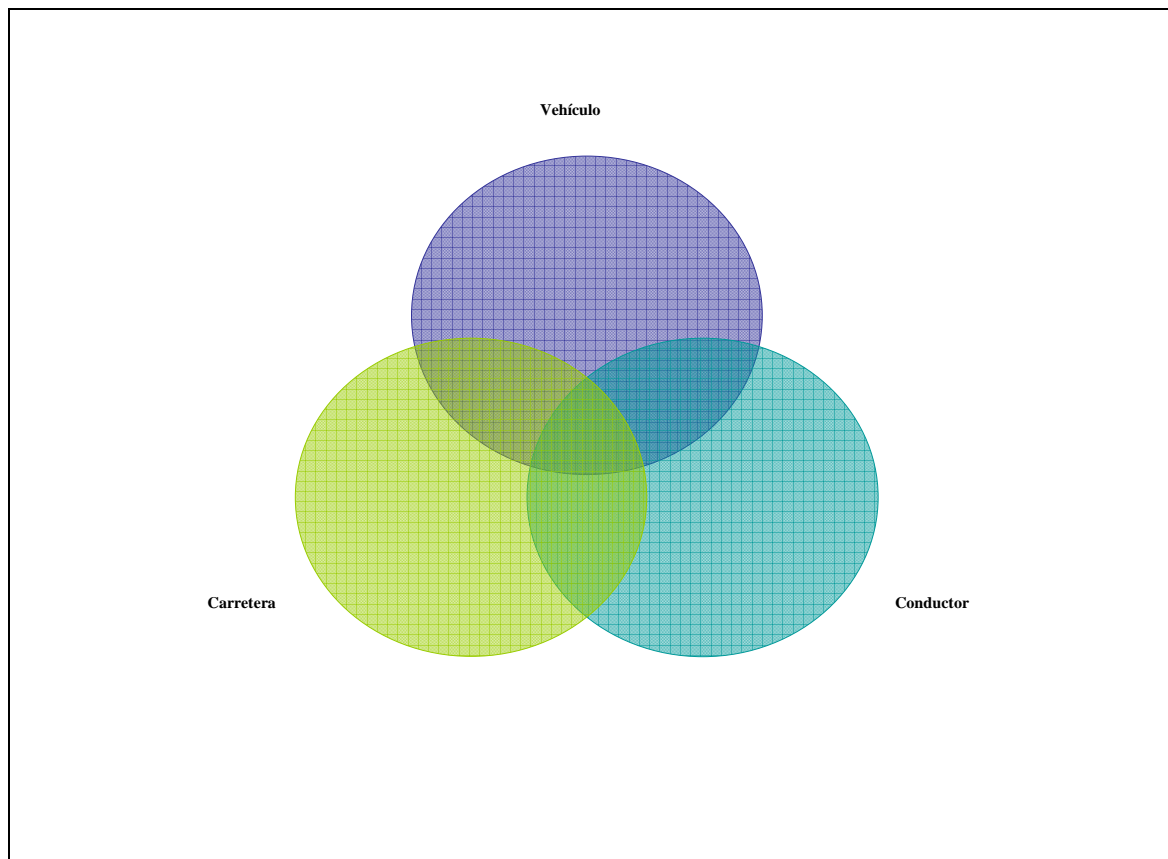
En los últimos años, es un hecho palpable que en todos los niveles (mundial, europeo, del estado y en Navarra, que es lo que más nos afecta), se ha trabajado de forma conjunta por múltiples organismos (públicos y privados, civiles y policiales, ...), con ese fin, y si bien es cierto que una sola víctima es demasiado, el descenso de las mismas a lo largo de un periodo de tiempo apreciable (medido en lo que llevamos de siglo XXI) es un hecho objetivo y que debe ser valorado como tal.



PANEL PRESENTE EN LA SALA DE REUNIONES DE LA DIVISIÓN DE TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL DE POLICÍA FORAL

Por lo citado anteriormente y con el fin de continuar en esa búsqueda de la excelencia, de esa mejora continua en lo referido a nuestro granito de arena, de forma muy esquemática se va a intentar plasmar el parecer de los autores del presente informe sobre el trabajo en este campo de la seguridad vial, indicando que para una unidad policial de nuestras características nos fijaremos en los vértices de un triángulo, siendo éstos:

- Los vehículos con todo lo que ello conlleva: ITV, volumen de tráfico, seguros, transportes de personas y mercancías, antigüedad, ...
- Las carreteras y sus afecciones: firme, señalización, puntos negros, tipos de vías, climatología, trazados, ...
- Los conductores y dentro de ellos los denominados tres asesinos principalmente: distracciones, velocidad e ingesta de sustancias tipo alcohol tipo drogas.



Obviamente los estudios, informes, análisis, y documentación de todo tipo en la que consten desde los ratios de policía de tráfico en otras regiones que entendamos similares a Navarra, la accidentabilidad de nuestro viejo reino, el volumen de tráfico, las tendencias a nivel de Europa y del mundo en los últimos años y las conclusiones de esas tendencias, nos van a acercar mucho más a la realidad actual de Navarra, así como a las pautas a seguir para la elaboración de planes estratégicos, objetivos más específicos, líneas de acción, y trabajo en general para conseguir reducir al mínimo las víctimas en este campo.



En definitivas cuentas, es parecer de los autores del presente informe que el tema en cuestión merece la elaboración de un plan estratégico específico para la División de Tráfico y Seguridad Vial que contemple al menos:

- Misión y Visión de la Unidad.
- Objetivos, estrategia y planes de acción.
- Analizar la evolución del entorno actual y sus repercusiones sobre la estrategia de la Unidad.
- Diseñar las líneas directrices de los objetivos y la estrategia a seguir.
- Establecer un plan de acción específico para cada objetivo estratégico concreto.
- Definir los elementos clave de comunicación de este plan estratégico y su despliegue en la Policía.
- Identificar indicadores (proceso y resultado) del cumplimiento de este plan estratégico.

## **2.2. ASPECTOS A TENER EN CUENTA.**

A día de hoy hay un hecho incuestionable en Policía Foral, los responsables que la misma ha tenido en los últimos años decidieron en su momento que el ámbito de actuación de la misma se hiciera por Comisarías, creando un total de siete (7), con diferentes sedes en Pamplona, Tudela, Tafalla, Estella, Sangüesa, Elizondo y Alsasua.

De las citadas comisarías, partiendo de los datos que refleja la plantilla orgánica de Policía Foral, destaca en cuanto a volumen de personal y funciones la comisaría de Tudela (con unos 130 agentes de diferentes empleos trabajando en la misma, y unidades de “Prevención”, “Policía Judicial”, “Medio Ambiente”, “Seguridad Vial” y “Atestados”), seguida por Estella (42 agentes) y Tafalla (39 agentes) con unidades de “Prevención”, “Policía Judicial” y OAC. Por último están las Comisarías de Elizondo (31 agentes), Alsasua (29 agentes) y Sangüesa (26 agentes) que cuentan únicamente con unidades de “Prevención” y OAC.

Caso aparte es la Comisaría de Pamplona, la cual podríamos definir como una OAP, y aunque no ejerce de la misma manera que el resto, cuenta en la misma localidad con las instalaciones centrales de muchas de las unidades que conforman la organización a día de hoy.

Por lo citado anteriormente, y sin pretender meternos en un jardín que entendemos que no nos pertenece, es parecer de los autores del presente informe que a la hora de pretender que Policía Foral se haga cargo de las competencias plenas en materia de tráfico y de seguridad vial deberían tenerse en cuenta aspectos tales como:

**- Fortalecer el sentimiento de grupo, pertenecer a la Unidad de Tráfico y Seguridad Vial.**

- ✚ Creación de un escudo distintivo.
- ✚ Creación de puestos de segunda actividad en la unidad (aplicable a todas las unidades).
- ✚ Titulación como requisito de acceso.
- ✚ Formación homogénea y actual.

**- Permanencia en la unidad durante un tiempo determinado.**

- ✚ Optimización de recursos.
- ✚ No perder gente formada en ascensos.
- ✚ Crear una carrera dentro de la Unidad.
- ✚ Enriquecer la cultura de tráfico.

**- Flexibilidad de movimientos de personal.**

- ✚ Dentro de cada unidad (Brigada, División, Área).
- ✚ Por necesidades razonables del servicio.
- ✚ Conformidad del agente.
- ✚ Estudio del tiempo (temporal o permanente).

**- Flexibilización del calendario.**

- ✚ Compra de horas físicas.
- ✚ Bolsa de horas (1 día por agente y mes).
- ✚ Horas extras a cobrar.

**- Nuevas incorporaciones de personal.**

- ✚ Promociones de alumnos.
- ✚ Captar agentes de policías locales.
- ✚ Convenio con el Ministerio del Interior para traspaso de Guardias Civiles.

**- Indicadores de un equipo eficaz.**

- ✚ Productividad, hacer bien lo que tenemos que hacer.
- ✚ Mejoras, innovaciones que se realizan de forma voluntaria.
- ✚ Satisfacción de los agentes: si están a gusto tienen un compromiso, más implicación.
- ✚ Permanencia: un equipo eficaz retiene a las personas.

## **2.3. UNIDADES DEL ÁREA (Tráfico y Seguridad Vial).**

Intentar ser innovador en un campo como el de la “Policía de Tráfico” es difícil en una organización que desarrolla esa función desde hace muchos años, con la consiguiente evolución en recursos y medios, y acumulación de méritos y reconocimientos por el trabajo desarrollado. A eso se le añade que los autores del presente trabajo han desarrollado su carrera alejados de este campo desde hace muchos años.




A pesar de lo dicho, se va a intentar dar una vuelta a la organización actual, y explicar este apartado desde un punto de vista integrador de las unidades (de acuerdo a las características que reflejan similitudes en su trabajo, aunque su especialización, como veremos, puede ser diferente).

Así, se van a citar las diferentes especialidades que, a juicio de los agentes intervinientes, deben integrar en el caso de Policía Foral, la denominada actualmente “Área de Tráfico y Seguridad Vial”, así como las funciones mínimas a desarrollar, estando abiertos por tanto a futuros desarrollos de la misma.

Como forma de describir las unidades y sus funciones, se pretende explicar de forma clara y precisa conceptos generales, entendido ese desarrollo más interesante que ir al punto concreto, a un corta pega de las funciones ya definidas y repetidas en leyes y normas publicadas. En definitivas cuentas, se va a indicar su situación actual en cuanto a personal y sede, así como las funciones a desarrollar.

Por último, indicar que aunque es parecer de los agentes informantes que cada unidad de las nueve que se van a citar tiene sentido y trabajo de su especialidad por sí sola, si la cúpula de la Organización o del Departamento entienden que bien por economía de medios, bien porque los datos reales indicaran otra cosa, fuera necesario reajustar alguna de ellas en otra unidad de mayor rango, podrían integrarse por grupos según su particularidad: Investigación, Vigilancia y otros.

#### UNIDADES DE INVESTIGACIÓN:

-  “Investigación de accidentes de tráfico”.
-  “Investigación de delitos contra el tráfico”.
-  “Investigación de accidentes laborales”.

Como característica común de las mismas, podemos decir que todas ellas están **especializadas en trabajar en PASADO, sacar la máxima información de lo que ya ha ocurrido, y remitir el producto final de su trabajo (en muchos casos) a la Autoridad Judicial.**

Dentro de las mismas, la unidad de “Investigación de accidentes de tráfico” existe y está desarrollada a día de hoy, siendo novedad por tanto la denominada unidad de “Investigación de delitos contra el tráfico” (de similares características a los ETEN de la Ertzaintza, los GRDA de los Mossos d’Esquadra o los GIAT de Guardia Civil), y el grupo de “Investigación de accidentes laborales” por otro.

La intención de los autores, en relación a esta segunda unidad, es reunir en un equipo formado y especializado como tal, la investigación completa de los mismos (a día de hoy dividida en dos Áreas diferentes). Los agentes que trabajaran en la misma tendrían que combinar una formación especial en todo el ámbito a cubrir, unido a una flexibilidad en los turnos de trabajo.

### **Unidad de “Investigación de accidentes de tráfico”.**

**Situación actual:** un total de 47 funcionarios, con dos sedes, una en Pamplona (1 inspector, 6 cabos y 17 policías) y la otra en Tudela (1 subinspector, 5 cabos y 17 policías). Está repartida la comunidad en dos zonas,

#### **Funciones que se realizan:**

- ✚ Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- ✚ Elaboración de atestados y diligencias a prevención por accidentes con víctimas y/o daños, y por infracciones contra la seguridad del tráfico.
- ✚ Apoyo a otras unidades de Policía Foral o de Policías Locales en el ámbito de su especialidad.
- ✚ Relaciones con Juzgados de Instrucción y Ministerio Fiscal en el ámbito de su especialidad.

### **Unidad de “Investigación de delitos contra el tráfico”.**

**Situación actual:** No existe. Dos agentes de un grupo de Seguridad Vial están realizando labores de formación, establecimiento de contactos con otras entidades y cuerpos policiales.

#### **Funciones a realizar:**

- ✚ Estudio de la situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- ✚ Investigación y esclarecimiento de otros hechos delictivos en el ámbito de la delincuencia vial (tráfico ilícito vehículos, carecer del permiso de conducir, falsificación documentos oficiales, documentoscopia, .....).
- ✚ Obtención, estudio y análisis de información en su campo para posterior difusión a otras unidades interesadas.
- ✚ Colaboración con Juzgados y Fiscalía en temas de su competencia.
- ✚ Instrucción de atestados de su competencia.
- ✚ Inspección de desguaces, compra venta vehículos, talleres
- ✚ Control, supervisión y apoyo a estaciones de ITV.
- ✚ Formación de otros agentes de Policía Foral, Local.

### **Unidad de “Investigación de accidentes laborales”.**

**Situación actual:** no existe, este campo ha sido problemático a lo largo del tiempo en Policía Foral. A día de hoy se divide entre Atestados Tráfico y Policía Judicial los más graves y patrullas de seguridad vial y prevención los más leves.

#### **Funciones a realizar:**

- ✚ Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- ✚ Investigación e instrucción de accidentes laborales de tipología grave.
- ✚ IOTP a niveles de fotografiado y fijación de la escena del suceso.

- ✚ Colaboración con Juzgados y Fiscalía y otros organismos (Salud Laboral, Inspección trabajo, ..) en temas de su competencia.
- ✚ Recopilación de información, recogida de actuaciones hechas por otras unidades y policías locales en accidentes laborales de tipología baja.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fallecidos	14	10	8	13	12	6
Heridos G.	73	78	61	69	62	29

*DIARIO DE NOTICIAS, DOMINGO 15-NOVIEMBRE-2011*

#### VIGILANCIA DE CARRETERAS:

- ✚ “Vigilancia y ayuda en carretera”.
- ✚ “Vigilancia de los transportes”.
- ✚ “Vigilancia de la velocidad”.

En este caso, y como elemento diferenciador respecto al primer grupo de unidades de investigación, aunque con las mismas pautas, podemos decir que estas unidades están **especializadas en trabajar en PRESENTE, trabajar de forma proactiva para evitar que se produzcan siniestros, y de forma reactiva cuando lo que se ha producido son infracciones, todo ello sin olvidar la función ayuda, solucionar problemas de los usuarios de la vía.**

#### Unidades de Vigilancia y ayuda en carretera.

**Situación actual:** A día de hoy se encuentran desplegados en Pamplona, cinco (5) grupos de esta especialidad con un total de ciento dos (102) funcionarios policiales prestando servicios en ellos. Por diversos motivos hay carencias en todos los escalones de la misma, así como agentes realizando labores en unidades no legales, y situaciones variadas.

Por su parte, en la comisaría de Tudela trabajan cuarenta y cinco (45) agentes policiales prestando servicio en todo el ámbito de su comisaría y en parte de las comisarías de Tafalla y de Estella, un poco menos territorio que la división que se realiza en Atestados entre las comisarías de Pamplona y de Tudela. Por otra parte, Guardia Civil tiene destacamentos en las tres zonas de influencia de esta unidad a día de hoy (Tudela, Tafalla y Estella).

#### **Funciones a realizar:**

- ✚ Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- ✚ Vigilancia y protección de la Seguridad Vial en vías interurbanas.
- ✚ Prestar apoyo y asistencia en materia de Seguridad Vial a las diferentes policías locales que así lo demanden, así como en las vías urbanas que no cuenten con servicio de Policía Local.
- ✚ Vigilancias estáticas como medida disuasoria preventiva.
- ✚ Reacción rápida y persecución de delitos contra la Seguridad Vial.

**Asunción de competencias de tráfico en exclusiva**

Folio nº 18

- ✚ Operativos relacionados con la seguridad vial: pruebas deportivas, eventos especiales, concentraciones humanas, ...
- ✚ Campañas de vigilancia y control del tráfico.
- ✚ Cualquier otra relacionada con su ámbito de actividad.

### **Unidad de “Vigilancia de los transportes”.**

**Situación actual:** trabajan dos equipos, uno en Pamplona que cuenta con doce (12) funcionarios (1 subinspector jefe de grupo, 2 cabos y 9 policías) y un segundo en Tudela con tres (3) funcionarios (1 cabo y 2 policías) que pertenecen a Grupo de Seguridad Vial. Hay un reparto territorial entre ambos grupos.

#### **Funciones a realizar:**

- ✚ Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- ✚ Escolta de transportes especiales.
- ✚ Controles de transportes en todas sus modalidades, estudio tacógrafos, ...
- ✚ Asesoramiento en su competencia a otras unidades de PF y PLs.
- ✚ Asistencia y apoyo técnico en incidentes y/o accidentes en los que se encuentren implicados vehículos de transporte de viajeros o mercancías.
- ✚ Ejecución de las campañas específicas de control de transportes diseñadas por el Servicio de Transportes del Gobierno de Navarra.
- ✚ Cualquier otra relacionada con su ámbito de actividad.

### **Unidad de “Vigilancia de la velocidad”.**

**Situación actual:** trabajan haciendo funciones de tráfico rádar veintiún (21) agentes, divididos en dos grupos, uno en Pamplona (1 subinspector, 5 cabos y 11 agentes) que además, también realiza funciones de Seguridad Vial, y otro en Tudela (1 cabo y 3 agentes), que pertenecen al grupo de Seguridad Vial Tudela.



#### **Funciones a realizar:**

- ✚ Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- ✚ Realización de los diferentes controles de rádar y fotocontrol, de acuerdo a información recibida de Comisarías (vías rápidas, peticiones Aytos. Policías Locales), Analistas (puntos negros, estadísticas) y Jefatura.
- ✚ Notificación a los conductores infractores.
- ✚ Ejecución de las campañas específicas de control de velocidad diseñadas por los órganos competentes.
- ✚ Cualquier otra relacionada con su ámbito de actividad.

<b>PLANIFICACIÓN, EDUCACIÓN Y ANÁLISIS OPERATIVO:</b>
---

✚ “Planificación Operativa”
-----------------------------

Asunción de competencias de tráfico en exclusiva

 “Análisis Operativo”.  “Educación Vial”.
--

Es éste un ámbito diferente a los anteriores, pero no por ello menos importante. Por continuar con el símil temporal utilizado en las otras dos, citaremos de éstas que son **unidades que trabajan para mejorar el futuro, de acuerdo a las experiencias pasadas.**

Sería novedad en este grupo, dentro de Policía Foral la unidad de “Análisis Operativo”, los denominados analistas en otros cuerpos policiales, que recogería diversas funciones diversas realizadas ahora en otras unidades, y serviría de apoyo a la Jefatura, con unas funciones específicas y definidas.

Para hablar de cada una de estas unidades, el planteamiento previsto será nombrarlas, indicar la situación actual en que se encuentran, que funciones que deberían realizar cada una de ellas, una aproximación de personal (número de personas y empleo) que debería integrar cada una de ellas de acuerdo a las indicaciones dadas por los responsables operativos de las mismas a día hoy y por último los requisitos de acceso a las mismas.

Todo lo dicho en el párrafo anterior de acuerdo a la “situación ideal” entendida por los autores del presente, que sería la de que todas las funciones de Seguridad Vial se realizaran por personal especializado en la materia. En el caso de que se optara por un modelo mixto de actuación, con unas unidades de seguridad vial más reducidas y que recibieran el apoyo de las Comisarías territoriales, hay que tener en cuenta que en la medida en que disminuyera el personal asignado a las unidades de Seguridad Vial debería aumentar de forma equivalente o superior el destinado en las Comisarías por la multiplicidad de funciones que estas desarrollan.

Se entiende igualmente que no es función de los autores del presente darle categoría o rango (división, brigada, grupo) a las diferentes unidades equipos, por lo que se definirán todos ellos como unidades, con un nombre genérico, dejando para un posterior análisis la categoría y denominación final que se entienda deba corresponder a las mismas.

Al igual que en los apartados anteriores, es parecer de los agentes informantes que cada unidad tiene sentido y especialización por sí sola, no obstante y si la cúpula de la Organización o del Departamento entiende que bien por economía de medios, bien porque los datos reales indicaran otra cosa, fuera necesario reajustar alguna de ellas en otra unidad de mayor rango, todas ellas podrían integrarse en el actual “Grupo de planificación operativa”.

### **Unidad de Educación Vial.**

**Situación actual:** funciona con 6 agentes de forma alegal, no está creada formalmente, aunque se creó en su día. Según datos de actividad tienen trabajo en auge.

**Funciones a realizar:**

Asumidas como propias por ellos:

- # Contribuir a la mejora de la seguridad vial y la prevención de los accidentes de tráfico, mediante la formación, tratando de que las personas tengan comportamientos adecuados y seguros.
- # Representación e imagen de la Policía Foral.
- # Colaborar con las diferentes policías municipales en materia de Educación Vial.
- # Centralizar y atender las demandas en materia de Educación Vial.
- # Ampliar la oferta de la Educación Vial a todos los ámbitos y localidades que sea posible.

### **Unidad de “Planificación Operativa”.**

**Situación actual:** funciona con 4 funcionarios (1 subinspector y 3 cabos), creada formalmente.

#### **Funciones a realizar:**

- # Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- # Asistencia a mandos y agentes de la Unidad. Transmisión de la información.
- # Elaboración de informes en materia de tráfico y transportes (ocupación vía pública).
- # Planificación operativa de los servicios (controles, campañas, pruebas deportivas, concentraciones humanas).
- # Planificación de calendarios y carteleras, servicios semanales
- # Informe y supervisión de los operativos realizados.
- # Agenda y seguimiento de relaciones con servicios del GN, DGT, PLs
- ...
- # Traspaso de información a las diferentes unidades y/o Comisarías.

### **Unidad de “Análisis Operativo”.**

**Situación actual:** no está creada, aunque parte de sus funciones es realizada por otras unidades.

#### **Funciones a realizar:**

- # Estudio de situación actual, demanda, previsión de futuro, supervisión y seguimiento.
- # Elaboración de informes y análisis a demanda de la jefatura de la Unidad (Evolución accidentabilidad, trabajo con ITVs, deficiencias de las vías, análisis puntos negros, seguridad vial, .....).
- # Elaboración de mapas de accidentabilidad, mapas delictivos, ....
- # Recogida de la información generada por las unidades del Área (controles, vehículos ...) para su posterior utilización por la Organización y otros.
- # Posterior tratamiento de la información recogida.

## **3º) IMPLANTACIÓN.**



### 3.1. MODELO DESCENTRALIZADO.

Con el presente modelo se va a intentar explicar por parte de los autores del presente informe un modelo de “**Asunción de competencias de tráfico en exclusiva por Policía Foral basado en la descentralización de diferentes unidades policiales en el territorio de la Comunidad**”, aprovechando para ello la infraestructura de Comisarías que Policía Foral tiene en la Comunidad Foral.

Esta especialización de agentes y consiguiente descentralización de los mismos pretende mejorar el modelo actualmente existente, optimizando recursos, homogeneizando actuaciones, y dando el mejor servicio posible a la ciudadanía.

Para la diferente asignación de recursos a las Comisarías, se han tenido en cuenta, (con las lógicas carencias) los siguientes factores:

- ✚ Tipos de vías en su ámbito y accidentabilidad de las mismas.
- ✚ Opinión de profesionales de dentro y fuera de la organización.
- ✚ Distancia entre los puntos más alejados de las comisarías.
- ✚ Densidad poblacional.
- ✚ Tareas realizadas por las Comisarías en este ámbito.
- ✚ Plannings de trabajo.

No obstante, a pesar de exponer en el presente informe unas estimaciones de personal asignado a cada Comisaría, se entiende necesario, antes de realizar cualquier acción definitiva de dotación de recursos humanos (número de agentes, empleos, turnos) en cada comisaría, se debería realizar un estudio más completo en el que se recogiera información detallada (ámbito de actuación, población, carreteras,...).

Para el estudio de los **plannings** de los puestos de trabajo, en el que se ha basado el presente informe se hacen las siguientes especificaciones:

1º) Se parte de que cada trabajador hace un total de mil ciento setenta y ocho (1.178) horas efectivas al año, número que se explica de la siguiente manera:

- El número total de horas anuales a trabajar por funcionario (en turnos de mañana, tarde y noche), según el DF1/2005 de diez de enero, reglamento de jornada, horarios y régimen retributivo de miembros del cuerpo de la PF, artículo 5, 2 a, es de mil cuatrocientas cincuenta y siete (1.457).

- A ellas le restamos veintidós (22) horas de asuntos propios, nos quedan mil cuatrocientas treinta y cinco (1.435) horas.

- A ellas le restamos ciento veintiséis (126) horas por compensación física, nos quedan mil trescientas nueve (1.309) horas. Hay que tener en cuenta por un lado que no todos los agentes realizan/pasan las pruebas físicas y por otro que hay agentes que las cobran, no las compensan, y por tanto las trabajan.

- Finalmente le restamos un 10% por absentismo, con lo que nos quedarían mil ciento setenta y ocho (1.178) horas. A tener en cuenta también que la media de absentismo en Policía Foral en el año 2014 ha sido de 6,08 %, y la del Área de Tráfico y Seguridad Vial de 4,44%.

<b>ABSENTISMO</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>2014</b>
Inspección General	4,43
Tráfico y Seguridad Vial	4,44
Seg. Interior y Pol. Administrativa	7,78
Seguridad Ciudadana	7,71
Investigación Criminal	8,79
<b>% ABSENTISMO</b>	<b>6,08</b>

*Datos extraídos de la memoria de Policía Foral año 2014.*

2º) Por los motivos explicados en el punto anterior se entiende que hay una bolsa de horas que aumentarían los servicios programados o al menos paliaría posibles imprevistos.

3º) No se incluyen en el planning ni los subinspectores ni mandos superiores.

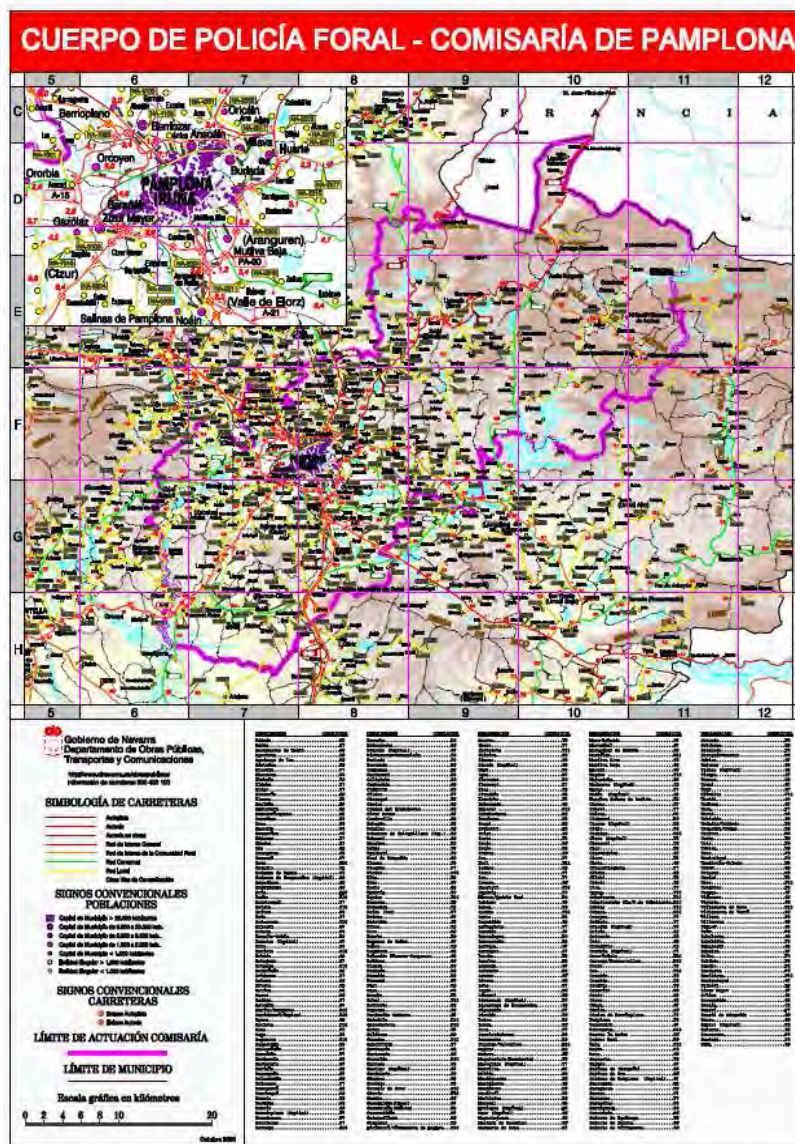
4º) Se ha de tener en cuenta que el punto de partida, a día de hoy, es que en la mayoría de las zonas estudiadas (Comisarías de Policía Foral en Pamplona, Tudela, Estella, Tafalla, Alsasua y Elizondo) se cuenta con presencia de destacamentos de Guardia Civil en Pamplona, Tudela, Estella, Elizondo, Alsasua y Tafalla, y que parte del trabajo desarrollado por el personal de Seguridad Ciudadana de las Comisarías de Estella, Tafalla, Alsasua, Elizondo y Sangüesa se centra en mayor o menor medida en la Seguridad Vial.

De acuerdo a todo lo dicho anteriormente, se opta en consecuencia por descentralizar equipos de la denominada unidad de “Vigilancia y Ayuda en carretera” en todas las Comisarías; en Pamplona y Tudela se contaría con sendos equipos de “Investigación de accidentes de tráfico”, así como de “Vigilancia de la Velocidad”, y finalmente se centrarían en Pamplona las unidades centrales, definidas como tales el resto de unidades especificadas en apartados anteriores (Vigilancia de Transportes, Educación Vial, Planificación Operativa, Investigación de delitos contra el tráfico, Investigación de Accidentes Laborales y Análisis Operativos), aunque con ámbito de actuación o servicio en todo el territorio de la Comunidad Foral.

Por la cuantificación del volumen y sede de los efectivos se determina en primer lugar la Comisaría de Pamplona como sede de las unidades centrales, seguida de Tudela (ya desarrollada y en pleno funcionamiento); en un segundo escalón las Comisarías de Estella, Alsasua y Elizondo; y en un tercer escalón, no por ello menos importante, las de Tafalla y Sangüesa.

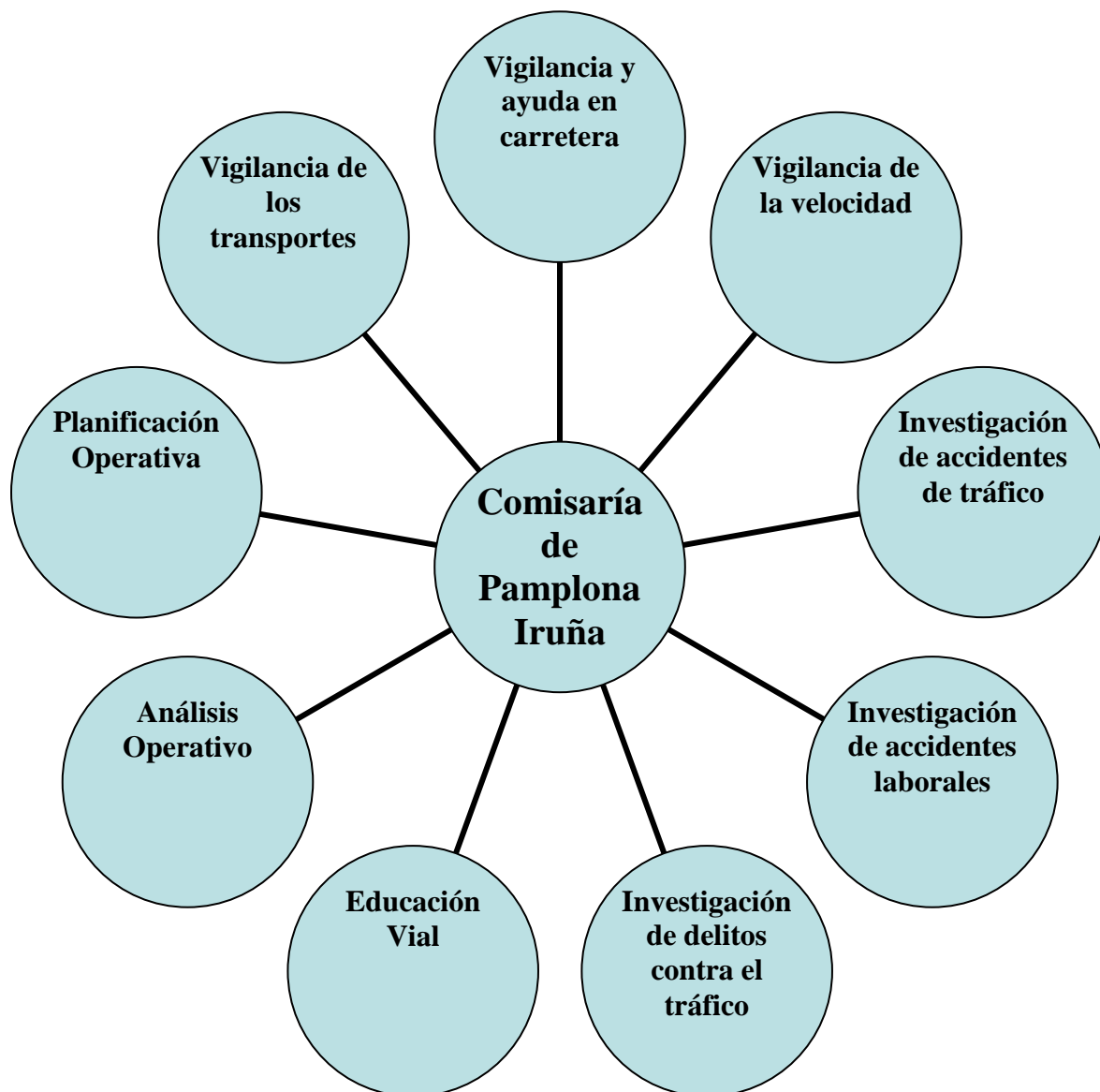
Pasamos por tanto a realizar la exposición de cómo quedarían las diferentes Comisarías en cuanto a unidades, personal y vehículos, principalmente.

### **COMISARÍA DE PAMPLONA (Unidades centrales):**



Tal y como refleja la **Orden Foral 224/2006, de 1 de junio, del Consejero de Presidencia Justicia e Interior**, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra, en la localidad de Pamplona, su ámbito de influencia comprende un tramo de espacio comprendido entre Puente la Reina, Pamplona y comarca (zona más poblada de Navarra) y se extiende hacia el noroeste (Abaurreas, Orreaga/Roncesvalles).

De forma más detallada, las localidades a las que da servicio comprende los términos municipales de: Abaurrea Alta/Abaurregaina, Abaurrea Baja/Abaurrepea, Adiós, Ansoáin, Añorbe, Aranguren, Arce, Aria, Aribe, Auritz-Burguete, Barañáin, Belascoáin, Beriáin, Berrioplano, Berriozar, Bidaurreta, Biurrun- Olcoz, Burlada, Cizur, Echarri, Egüés, Enériz, Erro, Esteribar, Etxauri, Ezcabarte, Galar, Garaioa, Garralda, Huarte, Legarda, Lizoáin, Muruzábal, Noáin (Valle de Elorz), Obanos, Oláibar, Olza, Orbaitzeta, Orbara, Orkoien, Oroz-Betelu, Pamplona, Puente la Reina, Orreaga/Roncesvalles, Tiebas-Muruarte de Reta, Tirapu, Ucar, Urroz, Uterga, Lizaide/Valcarlos, Hiriberri-Villanueva de Aezkoa, Villava, Zabalza, Zizur Mayor.



La importancia de esta Comisaría no se deriva tanto de su ámbito territorial; aunque nos referimos a ella como Comisaría de Pamplona, es notorio que estamos hablando en sí del Parque Central de Policía Foral y sede de las unidades centrales de la organización; sino y por tanto, servir de apoyo al resto de unidades de Policía Foral desplegadas por toda la Comunidad.

Por lo citado anteriormente, y hablando siempre dentro del ámbito de la Seguridad Vial, esta comisaría comprendería tanto la jefatura del Área, como una representación del total de unidades que trabajan en este campo.

Dentro de las unidades con que contaría esta comisaría se destacan:

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

Dadas las características de la zona englobada en el ámbito de actuación de esta comisaría (Pamplona y comarca es la zona más poblada de la Comunidad, así como confluencia de las vías rápidas que cruzan el territorio), se entiende que esta Unidad de Vigilancia y ayuda en carretera debe ser la más numerosa de cuantas se desplieguen por todo el territorio, sirviendo siempre de apoyo a los requerimientos de otras zonas en aspectos como pueden ser pruebas deportivas (carreras ciclistas especialmente) y otros eventos donde se prevean grandes aglomeraciones de gente.

Para esta zona se prevé la implantación de una unidad de setenta y seis (76) agentes, a dividir a su vez en un inspector, 4 subinspectores, 15 cabos y 56 policías, que realizarían patrullas de mañana y tarde (7 horas), y noche (10 horas) todos los días de la semana, que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **seis (6) patrullas en turno de mañana y tarde y tres (3) de noche.**

**Ámbito de actuación:** priorizar atención a rondas de Pamplona (PA-30, PA-31, PA-34); vigilancia de autopista (AP-15); autovías (A-15, A-12, A-21); carreteras de interés general (N-121, N-121-A, N-135, N-240, N-240-A); carreteras de interés comarcal (NA-138, NA-150, NA-700) y carreteras locales (

**Apoyo:** Comisarías de Sangüesa y Tafalla, otros.

**Inconvenientes:** A tener en cuenta que con una descentralización, puede haber puestos que desaparezcan en esta comisaría y se creen en nuevas comisarías alejadas de la capital; el problema de la edad media, motivación, deseos de cambiar de destino y cuestiones de este tipo que puedan darse, y que exigen la realización de un trabajo previo respecto a personal, tendente a la disminución de la misma conforme se vayan implantando unidades en otras comisarías, al no tener que prestar servicios en ellas. Por todo ello se considera urgente la realización del mismo para acometer las diferentes promociones de agentes y mandos destinados a los distintos destinos territoriales.

**Condiciones de acceso:** Curso de Seguridad Vial.

### **Unidad de Vigilancia de Transportes:**

Al igual que la unidad anterior, de momento se continuaría con el sistema existente, por lo que, se asentaría la unidad con un total de veintiún (21) funcionarios, divididos en un subinspector jefe de grupo, cinco (5) cabos y quince (15) policías, de los cuales, un equipo (1 cabo y 3 policías) prestaría sus servicios en la Comisaría de Tudela.

**Condiciones de acceso:**  
Curso de transportes.

### **Unidad de Vigilancia de Velocidad:**

En el presente informe se cree conveniente la creación de una Unidad central en la Comisaría de Pamplona que marque las líneas de actuación, homogeneización de trabajos, protocolos, formación, y transmisión de la información a los equipos descentralizados que se situarían en las comisarías de Pamplona (prestando servicio a las comisarías de Alsasua, Elizondo y Sangüesa) y Tudela (prestando servicio a la comisaría de Tafalla).

En cuanto al volumen total de la unidad partiríamos de un total de veintiún (21) funcionarios, divididos en un subinspector jefe de grupo, cinco (5) cabos y quince (15) policías. De ellos, cuatro equipos (1 cabo y 3 policías) estarían destinados en la Comisaría de Pamplona y el restante en la de Tudela.

**Condiciones de acceso:**

Curso de Seguridad Vial, curso de radar.

**Unidad de Investigación de Accidentes de Tráfico:**

En un primer momento se continuaría con la distribución actual, un (1) inspector, seis (6) cabos, y dieciocho (18) policías, que realizarían servicio las 24 horas del día, los 365 días del año. Se continuaría así mismo con la división actual repartiéndose las funciones con el equipo de la Comisaría de Tudela.

**Condiciones de acceso:** Curso de atestados.

**Personal necesario según indicaciones de personal que trabaja ahora en la unidad:** Cuarenta y nueve funcionarios (1 responsable de grupo y dos equipos, uno en Pamplona con seis grupos de 1 cabo y 3 policías y otro en Tudela con los mismos usuarios).

**Unidad de Investigación de Delitos contra el Tráfico:**

Unidad de nueva creación, a demanda de la evolución de la delincuencia, en un primer momento tendría carácter de unidad central y sería cuestión de ver la evolución de la unidad, tanto para contemplar su posterior dimensionamiento así como posibles descentralizaciones por comisarías.

En el momento de la elaboración del presente informe, se realiza un primer cálculo de seis (6) funcionarios a integrarla, divididos en un subinspector jefe de grupo, un (1) cabo y cuatro (4) policías.

**Condiciones de acceso:**

Curso de Seguridad Vial, curso de Policía Judicial.

**Unidad de Investigación de Accidentes Laborales:**

Unidad de nueva creación, pero a diferencia de la anterior, en un tema que se ha trabajado en Policía Foral desde hace muchos años, y que ha creado cierta polémica al no encajar por concepto en ninguno de los destinos designados.

Con la creación y ubicación de la unidad se pretende conseguir un objetivo doble, solucionar la problemática existente a día de hoy dentro de la organización, así como atender de forma eficiente un problema que está en la sociedad, que causa todos los años un número importante de víctimas (incluidas mortales) y que genera problemas en diferentes ámbitos de la sociedad (laborales, sindicales, judiciales, sociales, ...).

En un primer momento tendría carácter de unidad central y sería cuestión de ver la evolución de la unidad, tanto para contemplar su posterior dimensionamiento así como posibles descentralizaciones por comisarías.

En el momento de la elaboración del presente informe, se realiza un primer cálculo de siete (7) funcionarios para prestar sus servicios en ella, divididos en un subinspector jefe de grupo, un (1) cabo y cinco (5) policías. Por las características especiales de este grupo, así como la disponibilidad que se le presupone, sería conveniente valorar las guardias localizadas para sus integrantes.

**Condiciones de acceso:** Curso de Policía Judicial, curso de accidentes laborales.

### **Unidad de Educación Vial:**

Dadas las conversaciones mantenidas con el responsable actual de la unidad, y vistos los indicadores de actividad, se cree conveniente asentar la unidad con un total de siete (7) funcionarios, divididos en un subinspector jefe de grupo, un (1) cabo y cinco (5) policías.

**Condiciones de acceso:**  
Curso de seguridad vial, euskera y/o inglés.

### **Unidad de Planificación Operativa:**

En el momento de la elaboración del presente informe, esta unidad desarrolla su trabajo en Pamplona con cuatro (4) funcionarios.

Ante el previsible aumento de trabajo con la asunción de la competencia de Tráfico por Policía Foral en exclusividad, y a falta de un estudio detallado, se asignaría en un primer momento un funcionario más, quedando en este momento dividido por empleos en un (1) subinspector jefe de grupo, un (1) subinspector, dos (2) cabos y dos (2) policías.

### **Unidad de Análisis Operativo:**

Unidad de nueva creación, dedicada exclusivamente al análisis, a la inteligencia, dentro del campo del Tráfico y de la Seguridad Vial. Con su creación se descargaría igualmente de trabajo a otras unidades y responsables policiales que obviamente realizan a día de hoy estas actividades, en muchos casos sin tener la preparación y/o los medios adecuados para ello.

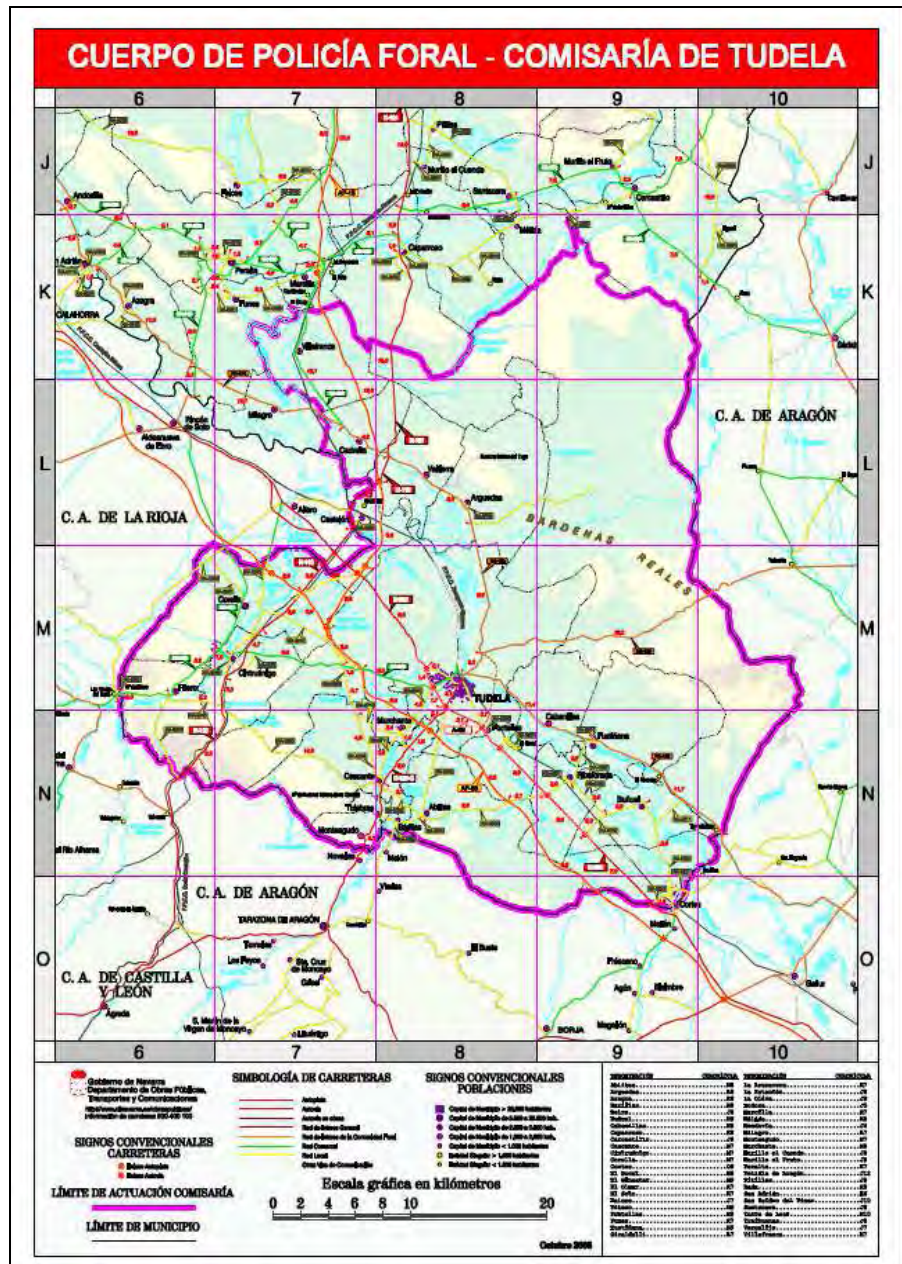
Parece claro en un primer momento su carácter de unidad central y sería cuestión de ver la evolución de la unidad para contemplar su posterior dimensionamiento.

En el momento de la elaboración del presente informe, se realiza un primer cálculo de seis (6) funcionarios para prestar sus servicios en ella, divididos en un (1) cabo y cinco (5) policías.

**Condiciones de acceso:** Curso de análisis de la información enfocada a la Seguridad Vial.



## COMISARÍA DE TUDELA:



Tal y como refleja el **Decreto Foral 265/2004, de 26 de julio**, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento de Policía Foral, en su disposición adicional primera, se regula el ámbito de influencia de la Comisaría de Tudela, la cual comprende un tramo de espacio comprendido entre una línea imaginaria entre las localidades de Cadreita, Villafranca y las Bardenas, incluidas éstas.

De forma más detallada, las localidades a las que da servicio comprende los términos municipales de: San Adrián, Mélida, Carcastillo, Villafranca, Milagro, Cadreita, Valtierra, Arguedas, Castejón, Corella, Fitero, Cintruénigo, Tudela, Murchante, Cascante, Tulebras, Monteagudo, Barillas, Ablitas, Cabanillas, Fustiñana, Fontellas, Ribaforada, Buñuel y Cortes, así como el territorio de las Bardenas Reales.

Asunción de competencias de tráfico en exclusiva

Después de Pamplona sin lugar a dudas la segunda Comisaría de la Comunidad, y con la misma importancia en cuanto a la disciplina de Investigación de accidentes de tráfico, Vigilancia y ayuda en carretera, Vigilancia de la velocidad, y Vigilancia de los transportes.

Por lo tanto, las unidades con que contaría esta comisaría serán:

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

En relación a esta zona, teniendo en cuenta su trayectoria (primera comisaría que se descentralizó de Pamplona y volumen de la misma), y dadas las características de la zona, confluencia de vías rápidas, zona de paso del corredor del Ebro, se entiende que esta Unidad de Vigilancia y ayuda en carretera debe ser la segunda más numerosa de cuantas se desplieguen por todo el territorio, sólo por detrás de la de Pamplona.

**Ámbito de actuación:** Si nos ceñimos al territorio de la Comisaría propiamente dicho, nos encontramos con un territorio de ámbito medio en cuanto a su tamaño, con varios núcleos importantes de población, tres vías rápidas: AP-15 y AP-68 por un lado y A-68 por otro, y varias nacionales con tráfico pesado: N-113, N-121, N-121-C, además de las de interés de la CF: NA-125, NA-126, NA-134, NA-160 y NA-161.

**Apoyo:** Comisaría de Tafalla, otros.

Por lo citado anteriormente, y resaltando una vez más la importancia de contar con informes de situación, se prevé para esta Comisaría la adecuación de los efectivos actuales a una unidad de veintinueve (29) agentes, a dividir a su vez en un subinspector, ocho cabos y 20 policías, que realizarían patrullas de mañana y tarde (7 horas), y noche (10 horas) todos los días de la semana, que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **tres (3) patrullas en turno de mañana, dos (2) en turno de tarde y una (1) de noche.**

### **Unidad de Vigilancia de Velocidad:**

La unidad central se ubicaría en Pamplona, desde donde se marcarán las líneas de actuación, homogeneización de trabajos, protocolos, formación, y transmisión de la información. Además de prestar servicio en el ámbito de su demarcación, se apoyaría a la comisaría de Tafalla).

Trabajarán en Tudela un equipo de cuatro funcionarios (1 cabo y 3 policías).

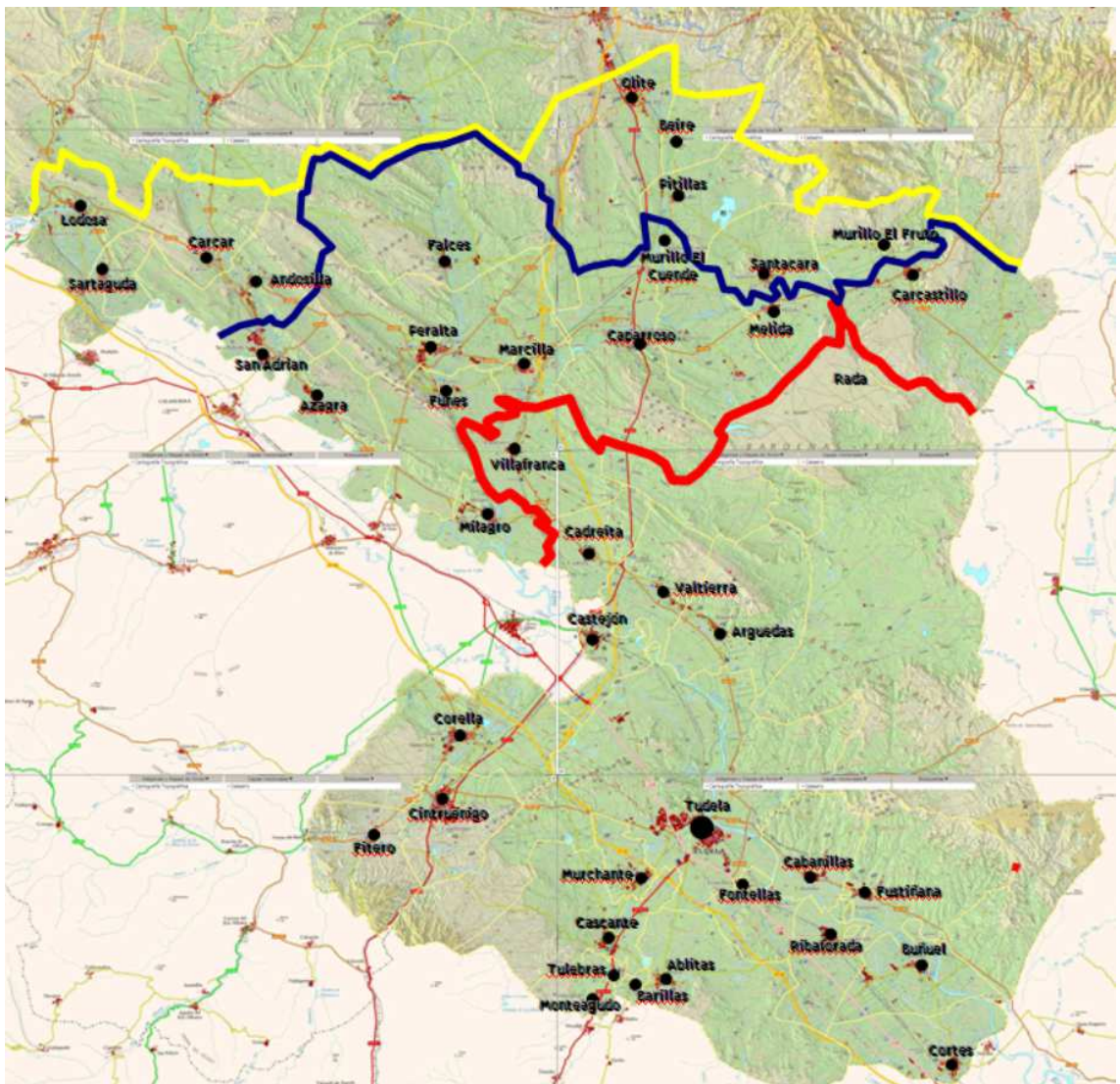
### **Unidad de Vigilancia de Transportes:**

Al igual que la unidad anterior, la unidad central se ubicará en Pamplona, desde donde se marcarán las líneas principales de actuación. Se destinará a la Comisaría un equipo de cuatro funcionarios (1 cabo y 3 policías).

### **Unidad de Investigación de Accidentes de Tráfico:**

Como se ha comentado anteriormente, en un primer momento se continuaría con la distribución actual, un (1) subinspector, seis (6) cabos, y dieciocho (18) policías, que realizarían servicio las 24 horas del día, los 365 días del año.

La división del territorio se repartiría en las condiciones actuales con el equipo de la Comisaría de Pamplona.



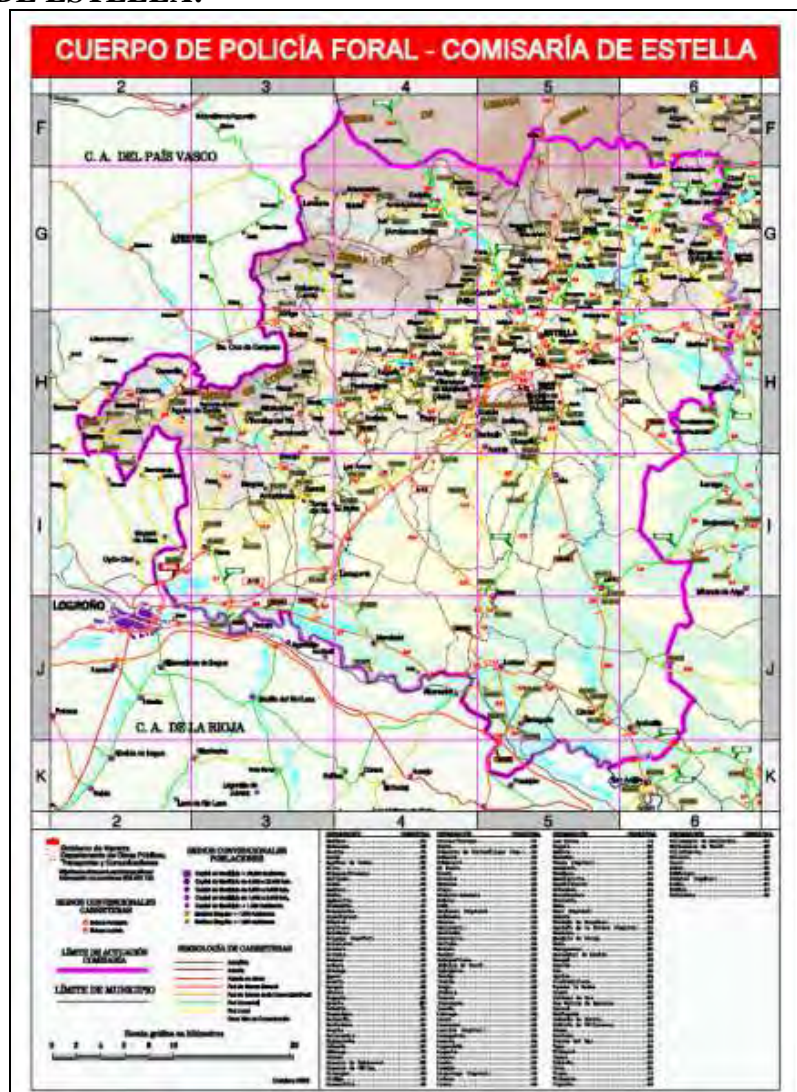
**Línea roja límite Comisaría Tudela.**

**Línea azul límite actuación a día hoy SV Tudela.**

**Línea amarilla límite actuación equipo Atestados Tudela.**

**Asunción de competencias de tráfico en exclusiva**

## COMISARÍA DE ESTELLA:



Tal y como refleja la **Orden Foral 428/2006, de 11 de diciembre, del Consejero de Presidencia Justicia e Interior**, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra, en la localidad de Estella, su ámbito de influencia comprende un tramo de espacio comprendido entre Mañeru como centro de la línea que uniría la Sierra de Urbasa y límite de provincia por un lado y la localidad Lerín, Andosilla y límite de provincia por otro, muga con Logroño en la localidad de Viana.

De forma más detallada, las localidades a las que da servicio comprende los términos municipales de: Abáigar, Abárzuza, Aberin, Aguilar de Codés, Ayegui, Allín, Allo, Améscoa Baja, Ancín, Andosilla, Aranerache, Aras, Arellano, Armañanzas, Arróniz, Artazu, Azuelo, Barbarin, Bargota, Cabredo, Cárcar, Cirauqui, Desojo, Dicastillo, El Busto, Espronceda, Estella, Etayo, Eulate, Genevilla, Guesálaz, Guirguillano, Igúzquiza, Lana, Lapoblación, Larraona, Lazagurría, *Leache*, Legaria, Lerín, Lezáun, Lodosa, Los Arcos, Luquin, Mañeru, Marañón, Mendavia, Mendaza, Metauten, Mirafuentes, Morentin, Mués, Murieta, Nazar, Oco, Olejua, Oteiza, Piedramillera, Salinas De Oro, Sansol, Sartaguda, Sesma, Sornada, Torralba del Río, Torres del Río, Viana, Villamayor de Monjardín, Villatuerta, Yerri, Zúñiga.

**Asunción de competencias de tráfico en exclusiva**

Folio nº 33

Después de Pamplona y Tudela, formaría un segundo nivel de importancia en cuanto a número de efectivos a desplazar a la zona (junto a Elizondo y Alsasua), incorporando unidades de Vigilancia y Ayuda en Carretera.

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

Actualmente no se presta servicio de Seguridad Vial como tal en el territorio de la Comisaría por parte de la misma, y cuando acuden patrullas lo hacen desde la sede central de Pamplona.

De forma genérica, y a falta de un estudio completo, se entiende que ésta es una comisaría que tiene un territorio extenso, con una distancia total de una hora (en circunstancias normales) entre sus puntos más alejados, y una densidad poblacional media.

Cuenta con una vía rápida, A-12 (autovía del Camino) y vías comarcales medianamente transitadas, NA-120, NA-122, NA-123, NA-129, NA 134, y tiene en la localidad de Estella un destacamento de Guardia Civil.

A destacar la NA-666 (Allo Sesma) como punto negro de la zona.

En un primer momento se prevé la implantación en la Comisaría de un grupo de Seguridad Vial permanente, formado por veinticinco funcionarios (1 subinspector, 8 cabos y 17 policías), que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **dos (2) patrullas en turno de mañana y tarde y una (1) de noche.**



Junto con las comisarías de Estella y Alsasua englobadas en el segundo nivel de importancia en cuanto a número de efectivos a desplazar, dentro de la unidad de Vigilancia y ayuda en carretera.

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

Actualmente no se presta servicio de Seguridad Vial como tal en el territorio de la Comisaría por parte de la misma, y cuando acuden patrullas lo hacen desde la sede central de Pamplona.

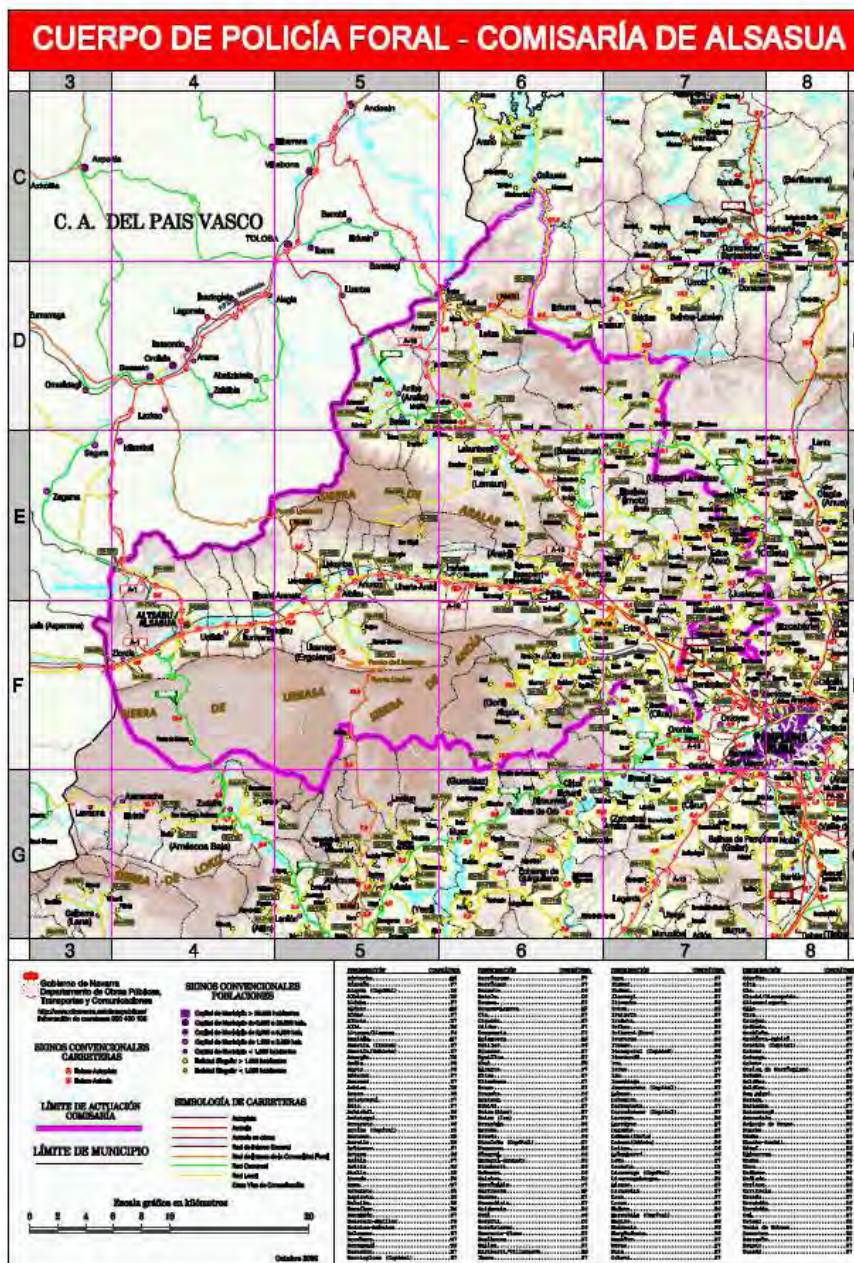
De forma genérica, y a falta de un estudio completo, se entiende que ésta es una comisaría que tiene un territorio medio en comparación con otras comisarías, no hay una gran distancia en kilómetros entre sus puntos más alejados, pero las vías que se utilizan no son rápidas, bien por densidad del tráfico, bien por que son carreteras de media montaña. La densidad poblacional es baja.

Cuenta con una carretera principal, la N-121, con tráfico denso y problemáticas en varios puntos estando en estudio por el Gobierno de Navarra una mejora.

A día de hoy esa zona, en términos policiales, el personal de Policía Foral de la Comisaría de Elizondo desarrolla una actividad alta en aspectos relativos al control de la Seguridad Vial, a pesar de existir un destacamento de Guardia Civil en la zona, y tener el apoyo de la División de Tráfico de Policía Foral.

En un primer momento se prevé la implantación de un grupo de Seguridad Vial permanente, formado por veinticinco funcionarios (1 subinspector, 8 cabos y 17 policías), que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **dos (2) patrullas en turno de mañana y tarde y una (1) de noche.**

# COMISARÍA DE ALSASUA:



Tal y como refleja la **Orden Foral 429/2006, de 11 de diciembre, del Consejero de Presidencia Justicia e Interior**, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra, en la localidad de Alsua, su ámbito de influencia comprende un tramo de espacio comprendido entre las líneas formadas desde Iza (como vértice) hasta Alsua y límite de provincia con Álava y Guipúzcoa por un lado, y hasta Leitza y límite con Guipúzcoa por el otro.

De forma más detallada, las localidades a las que da servicio comprende los términos municipales de: Altsasu/Alsua, Arakil, Araitz, Arbizu, Areso, Arruazu, Atez, Bakaiku, Basaburua, Betelu, Ziordia, Etxarri-Aranatz, Ergoiena, Goñi, Uharte-Arakil, Imotz, Irañeta, Irurtzun, Iturmendi, Iza, Juslapeña, Lakuntza, Larraun, Leitza, Lekunberri, Olazti/Olazagutía, Ollo y Urdiáin y las Sierras de Urbasa y Andía.

Asunción de competencias de tráfico en exclusiva



Junto con las comisarías de Estella y Elizondo englobadas en el segundo nivel de importancia en cuanto a número de efectivos a desplazar, dentro de la unidad de Vigilancia y ayuda en carretera.

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

Actualmente no se presta servicio de Seguridad Vial como tal en el territorio de la Comisaría por parte de la misma, y cuando acuden patrullas lo hacen desde la sede central de Pamplona.

De forma genérica, y a falta de un estudio completo, se entiende que ésta es una comisaría que tiene un territorio pequeño, estando bien comunicado por vías rápidas, con una distancia total de unos setenta kilómetros entre sus puntos más alejados, y una densidad poblacional baja, concentrándose lo más poblado en denominada “Sakana”.

Cuenta con varias vías rápidas, A-1, A-10, A-15, AP-15 y carreteras nacionales, N-240-A, así como zonas montañosas: Urbasa, Lizarraga, Azpirotz.

A día de hoy esa zona, en términos policiales, el personal de Policía Foral de la Comisaría de Alsasua desarrolla una actividad media en aspectos relativos al control de la Seguridad Vial. En la zona (Alsasua) existe un destacamento de Guardia Civil, y se tiene el apoyo de la División de Tráfico de Policía Foral.

En un primer momento se prevé la implantación de un grupo de Seguridad Vial permanente, formado por veinticinco funcionarios (1 subinspector, 8 cabos y 17 policías), que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **dos (2) patrullas en turno de mañana y tarde y una (1) de noche.**



Junto con la comisaría de Sangüesa englobaría un tercer nivel de importancia en cuanto a número de efectivos a desplazar, dentro de la unidad de Vigilancia y ayuda en carretera.

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

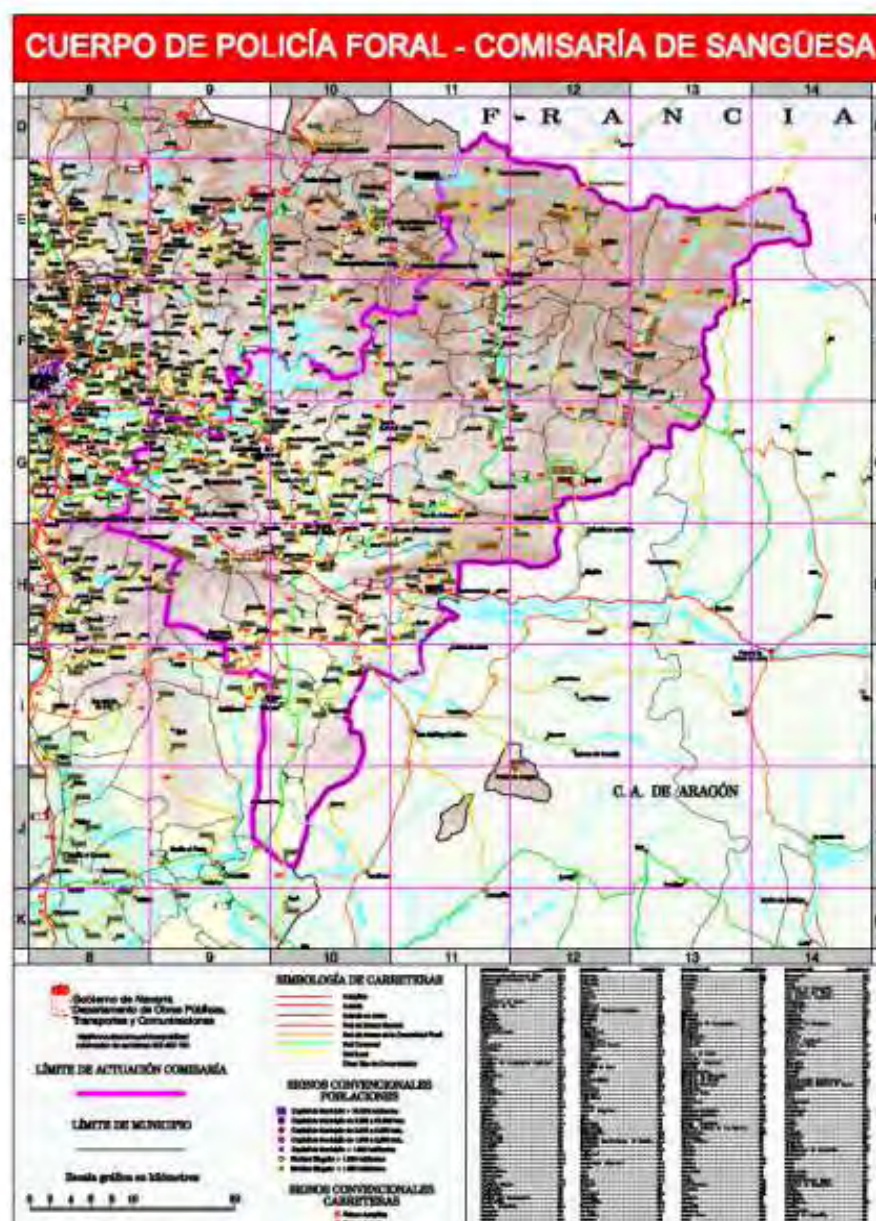
Actualmente no se presta servicio de Seguridad Vial como tal en el territorio de la Comisaría por parte de la misma, y cuando acuden patrullas lo hacen desde la sede central de Pamplona.

De forma genérica, y a falta de un estudio completo, se entiende que ésta es una comisaría que tiene un territorio pequeño, con una distancia de una media hora (en circunstancias normales) entre sus puntos más alejados, y una densidad poblacional media.

Cuenta con una vía rápida, A-15, una nacional N-121 y una vía comarcal más transitadas, NA-122, y tiene en la localidad de Tafalla un destacamento de Guardia Civil.

En un primer momento se prevé la implantación de un grupo de Seguridad Vial permanente, formado por doce funcionarios (2 cabos y 10 policías), que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **una (1) patrulla en turno de mañana y tarde y las noches de viernes, sábados y vísperas de festivos una (1) de noche**

## COMISARÍA DE SANGÜESA:



Tal y como refleja la **Orden Foral 156/2005, de 1 de diciembre, del Consejero de Presidencia Justicia e Interior**, por la que se crea la Comisaría de la Policía Foral de Navarra, en la localidad de Sangüesa, su ámbito de influencia comprende un tramo de espacio comprendido entre Sangüesa y Ochagavía hasta límite Francia, y del punto de partida hasta San Isidro del Pinar.

De forma más detallada, las localidades a las que da servicio comprende los términos municipales de: Aibar, Aoiz/Agoitz, Burgui, Carcastillo, Cáseda, Castillonuevo, Esparza de Salazar, Ezcároz, Ezprogui, Gallués, Garde, Güesa, Ibargoiti, Isaba, Izagaondoa, Izalzu, Jaurrieta, Javier, Leache, Liédena, Lónguida, Lumbier, Monreal, Navascués, Ochagavía, Petilla de Aragón, Romanzado, Roncal, Sada, Sangüesa, Sarriés, Unciti, Urraúl Alto, Urraúl Bajo, Urzainqui, Uztárroz, Vidángoz, Yesa, Eslava, Gallipienzo y Lerga.

Junto con la comisaría de Tafalla englobaría un tercer nivel de importancia en cuanto a número de efectivos a desplazar, dentro de la unidad de Vigilancia y ayuda en carretera.

### **Unidad de Vigilancia y Ayuda en Carretera:**

Actualmente no se presta servicio de Seguridad Vial como tal en el territorio de la Comisaría por parte de la misma, y cuando acuden patrullas lo hacen desde la sede central de Pamplona.

De forma genérica, y a falta de un estudio completo, se entiende que ésta es una comisaría que tiene un territorio muy extenso, con una distancia total de unos 150 kilómetros entre sus puntos más alejados, y una densidad poblacional baja.

Cuenta con una vía rápida, A-21 (autovía del Pirineo) donde no es infrecuente que se sobrepase la velocidad máxima autorizada, con pocos accidentes pero graves cuando se producen.

El resto del territorio (zona de interés turístico, con mayor incidencia en época invernal) a día de hoy es cubierto casi en su totalidad por Guardia Civil, debido a su presencia en casas cuarteles de la zona.

En un primer momento se prevé la implantación de un grupo de Seguridad Vial permanente, formado por doce funcionarios (2 cabos y 10 policías), que nos garantizarían un servicio mínimo (en condiciones normales) de **una (1) patrulla en turno de mañana y tarde y las noches de viernes, sábados y vísperas de festivos una (1) de noche.**

## 3.2. MODELO MIXTO.

Dentro de los posibles modelos existentes para asumir las competencias plenas en materia de Tráfico por parte de la Policía Foral, a continuación vamos a estudiar el basado en una combinación y reparto de funciones entre Unidades de Tráfico especializadas y Unidades de Seguridad Ciudadana ubicadas en las Comisarías Territoriales.

Por un lado la Unidad de Tráfico tendría Unidades desplegadas en las Comisarías de Pamplona y Tudela. Atenderían las vías de gran capacidad que se describirán más adelante, quedando el resto de carreteras para ser cubiertas por las Unidades de Seguridad Ciudadana. Se establecerá un Protocolo detallando las competencias de cada Unidad (se desarrolla más adelante).

En cuanto a Atestados, se mantienen las Unidades de Pamplona y Tudela. En el citado Protocolo se especificará la competencia de cada Unidad en la instrucción de atestados atendiendo a la gravedad del accidente o al tipo de delito contra la Seguridad Vial. Para la confección de los atestados que por reparto corresponda a las Comisarías, estas se podrán apoyar en las Unidades de Policía Judicial adscritas a las mismas.

Además, en Pamplona y Tudela habrá Unidades de Radar y Transporte que prestarán sus servicios en todo el territorio foral.

Por otro lado, en Pamplona habrá Unidades especializadas en Educación Vial, Delincuencia Vial, Análisis y Planificación Operativa que actuarán en todo el territorio.

### 3.2.1. Zonificación Seguridad Vial

Para la correcta asunción de competencias y evitar duplicidades o dejar zonas sin cobertura, se ha realizado un reparto de las vías entre las diferentes Unidades, encargándose las Unidades de Tráfico especializadas de las más importantes o de mayor ocupación, dejando para las Unidades de Seguridad Ciudadana el resto de la Red Viaria, además de las Travesías y las Vías Urbanas de aquellas localidades que no cuenten con Policía Local.

A continuación se detallan las vías cuya vigilancia recae en las diferentes Unidades de Tráfico. Asimismo, se señala el nº de patrullas necesarias.

Hay que señalar que en las vías que discurren por más de una demarcación, cada Unidad se hará cargo de la parte correspondiente a su territorio.

#### ***Unidad de Tráfico de Pamplona:***

- Rondas de Pamplona: 2 patrullas
- AP-15 y N-240-A: 1 patrulla
- A-15: 1 patrulla
- A-10 y A-1: 1 patrulla
- N-121-A: 1 patrulla

**Asunción de competencias de tráfico en exclusiva**

- N-135 y N-138: 1 patrulla
- N-121: 1 patrulla
- NA-120: 1 patrulla
- A-21: 1 patrulla
- A-12: 1 patrulla

Teniendo en cuenta esta distribución de las patrullas, en total harán falta 27 patrullas diarias: 11 de mañana, 11 de tarde y 5 de noche.

***Unidad de Tráfico de Tudela***

- AP-15 y N-121: 1 patrulla
- AP-68, A-68 y N-121-C: 1 patrulla
- N-113, NA-160 y NA-161: 1 patrulla
- NA-134: 1 patrulla

Necesitaremos 10 patrullas diarias: 4 de mañana, 4 de tarde y 2 de noche.

**3.2.2. Recursos Humanos**

En lo que respecta al total de las patrullas de Seguridad Vial vemos que son necesarias las siguientes patrullas diarias:

Nº Patrullas	<b>Pamplona</b>	<b>Tudela</b>	<b>TOTAL</b>
Mañana	11	4	15
Tarde	11	4	15
Noche	5	2	7
Total	27	10	37
Nº Cabos	9	3	12
Nº Policías	45	17	62
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>20</b>	<b>74</b>

Se establecen turnos de trabajo de 7 horas de mañana, 7 horas de tarde y 10 horas de noche.

El nº de horas trabajadas al año por policía son 1457 a las que hay que restar 22 horas de Asuntos Propios y 126 horas de compensación por superación de las pruebas físicas, lo que da un total de 1309. De estas 1309 horas calculamos que aproximadamente un 10% son horas que no se dedican al patrullaje real por motivos de absentismo, asistencia a cursos, juicios, etc. Descontando ese 10% nos da un total de **1178 horas por agente y año** de trabajo efectivo.

Teniendo en cuenta esto, para cubrir el nº de patrullas indicado, harán falta:

	<b>CABOS</b>	<b>POLICÍAS</b>
<b>PAMPLONA</b>	20	103
<b>TUDELA</b>	7	39
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>142</b>

Actualmente en Grupos de Seguridad Vial según Plantilla Orgánica hay:

- Cabos: 24

- Policías: 120

Por lo que habrá un déficit de 3 cabos y 22 policías.

Hemos dejado fuera de este cálculo el resto de Unidades (Radar, Transportes, Atestados, etc.) ya que sus necesidades se estudian en otro apartado de este trabajo.

### **3.2.3. Reparto de funciones entre las Unidades de Tráfico y Seguridad Vial**

**a) Objeto:** Establecer el reparto de la competencia entre las Unidades de Tráfico, Atestados y Seguridad Ciudadana, en las materias relacionadas con la vigilancia y control del tráfico y la seguridad vial, así como en la investigación de los accidentes de tráfico.

#### **b) Delimitación de Servicios por tipo de servicios específicos:**

**1- Servicio de Radar:** Lo realizará la Unidad Específica. Se comunicará a la Unidad competente de la vía para su conocimiento y colaboración. Estas asimismo, podrán solicitar la realización de controles en sus respectivas demarcaciones.

#### **2- Pruebas deportivas:**

**Pruebas ciclistas:** La Unidad de Tráfico realizará la escolta de la prueba y las Comisarías prestarán su apoyo al paso de la prueba por las localidades de su demarcación.

**Pruebas pedestres, triatlones, etc.:** La Unidad de Tráfico prestará escolta a aquellas pruebas que en función de las vías, peligrosidad, etc. requieran acompañamiento policial, y las Comisarías prestarán el apoyo requerido.

**Pruebas automovilísticas:** La Unidad de Tráfico se encargará del control y supervisión de la prueba y las Comisarías se encargarán del cierre efectivo de los accesos.

**Eventos especiales:** En aquellos operativos especiales (Javieradas, Nafarroa oinez, Operaciones salida, etc.) cada Unidad participará en el operativo aportando los recursos específicos necesarios.



**Transportes especiales:** La Unidad de Tráfico se encargará del acompañamiento de los mismos, pudiendo recabar el apoyo de las Comisarías cuando por su complejidad sea necesario adoptar medidas de tráfico suplementarias (cortes de calles, vías, etc.).

**Control de transportes en todas sus modalidades:** Corresponderá a la Unidad de Tráfico en toda la red viaria, comunicándolo a la Unidad responsable de la vía para su conocimiento. Esto sin perjuicio de las labores específicas que sobre el control de transportes les corresponden a las Unidades específicas de Transportes ubicadas en Pamplona y Tudela.

**Campañas de prevención (alcohol, drogas, cinturones, etc.):** Cada Unidad planificará los controles en las vías de su competencia. La Jefatura del Área de Tráfico coordinará la planificación de los mismos.

### **3-1 Accidentes con víctimas.**

**Accidentes con personas fallecidas:** Corresponde a la Unidad de Atestados la investigación y la instrucción de diligencias de la totalidad de los accidentes con resultado de persona/s fallecida/s.

**Accidentes con personas heridas:** Corresponderá a la Unidad de Atestados la investigación y la instrucción de diligencias de la totalidad de los accidentes con resultado de persona/s herida/s, con la siguiente salvedad:

**Accidentes con un solo vehículo y un herido leve:** en aquellos accidentes en los que solo haya un vehículo implicado y la persona que condujera resultara herida leve (caídas de moto o bicicleta, salidas de vía, etc.) sin que medie delito contra la Seguridad Vial, la patrulla interviniente (Tráfico o Comisaría) realizará las Diligencias oportunas que serán remitidas a la Unidad de Atestados para que realice la investigación e instrucción del atestado si procede.

### **3-2 Accidentes sin víctimas.**

La atención e investigación corresponderá a la Unidad titular de la vía.

### **4- Traslado de personas implicadas en delitos contra la Seguridad Vial.**

Corresponderá a la Unidad titular de la vía el traslado de las personas implicadas en un delito (traslados a centros hospitalarios para realizar análisis, traslado de detenidos, etc.).

### **5- Delitos contra la Seguridad Vial sin accidente.**

Dependiendo del delito serán instruidos por las patrullas de Seguridad Ciudadana, Seguridad Vial o por la Unidad de Atestados:

### **5-1 Casos a instruir por patrullas de Seguridad Vial / Seguridad Ciudadana (cada una en su demarcación):**

- Velocidad
- Alcohol y drogas:
  - + Tasa superior a 0,60 mg/l.
  - + Influencia de alcohol + tasa superior a 0,60 mg/l
  - + Negativa al sometimiento a las pruebas de etilometría.
  - + Negativa con o sin síntomas.
- Carencia de permiso:
  - + Pérdida de puntos
  - + Retirada cautelar o definitivamente por decisión judicial.
  - + Conductor nacional que no ha obtenido nunca permiso o licencia.
  - + Conductor extranjero con domicilio en España que reconoce no haber obtenido nunca permiso de conducir.

### **5-2 Casos a instruir siempre por la División de Atestados.**

- Accidente de tráfico + delito contra la S.V.
- Contraste mediante análisis.
- Conducción bajo la influencia de drogas, psicotrópicos o similar.
- Conducción temeraria
- Siempre que el autor del delito sea un menor de edad.
- Extranjero residente que no porta permiso, dice tener de su país.
- Conductores extranjeros no residentes en España.

### **6- Atención de accidentes:**

Corresponderá al titular de la vía excepto si se encuentran las patrullas alejadas u ocupadas (se entiende como tal situación cuando el tiempo de respuesta sea superior a **15 minutos**). En estos casos el CMC movilizará a la patrulla más cercana al incidente hasta su sustitución por la patrulla competente de la vía.

### **3.2.4. Comisarías Territoriales**

Hemos estudiado más a fondo el dimensionamiento de las Unidades de Tráfico ya que son la parte fundamental del presente trabajo, pero también habrá que sobredimensionar las Unidades de Seguridad Ciudadana adscritas a las Comisarías donde no hay Unidades de Tráfico, ya que, además de las funciones propias de prevención, deberán asumir las funciones de seguridad vial en las carreteras de su competencia según la distribución explicada anteriormente.

### **Comisarías de Altsasu/Alsasua, Elizondo y Sangüesa.**

En estas Comisarías, teniendo en cuenta su población y las vías que están a su cargo en materia de tráfico, se considera suficiente garantizar 3 patrullas en jornada de mañana y tarde y 1 patrulla en jornada de noche, excepto viernes y sábado que habría dos de noche. En todos los turnos habrá 1 cabo.

Según las fórmulas utilizadas anteriormente, serían necesarios 7 cabos y 26 policías, además de un subinspector jefe del Grupo.

### **Comisariás de Tafalla y Estella.**

Siguiendo los mismos criterios, como estas Comisariás son más grandes, se considera que serían necesarias 4 patrullas en jornadas de mañana y tarde y 2 patrullas de noche. En todos los turnos habrá 1 cabo.

Para esto nos harán falta 7 cabos y 40 policías, además de un subinspector jefe del Grupo.

## 4º CONCLUSIONES

### 4.1. PROPUESTAS DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE PLANTILLAS

Hemos visto que existe una carencia en cuanto al número de efectivos necesarios, tanto en las Unidades de Tráfico como en las Unidades de S.C. adscritas a las Comisarías territoriales.

Esto se puede solventar de varias formas:

1. Provisión de nuevas plazas de P.F.: esto puede ser costoso, lento e incluso puede haber dificultades debido a las limitaciones legales existentes actualmente.

2. Redistribución de efectivos: no se conseguirían grandes logros ya que en casi todas las Unidades hay serias deficiencias de personal.

3. Integración de miembros de la Guardia Civil en Policía Foral: esto tiene el valor añadido de que ya estarían formados y contarían con experiencia en la materia.

4. Compensar económicamente la superación de las pruebas físicas. Como ejemplo, aplicando un aumento de 126 horas/año a los agentes de las Unidades de Tráfico en el caso de Modelo Mixto de asunción de competencias, nos salen las siguientes necesidades de plantilla para el mismo nº de patrullas:

- 25 cabos (antes 27)

- 130 policías (antes 142)

De esta forma el déficit se nos reduciría a 1 cabo y 10 policías.

En líneas generales, se podría decir que trabajando 126 horas más al año, 9 agentes harían el trabajo equivalente de 10. Con la ventaja de que nos ahorramos la formación, equipamiento, etc.

5. Crear una “bolsa de horas”: Reservar una serie de jornadas al año (en torno a 12 por policía) que no vendrán reflejadas en el Calendario anual y estarán disponibles para cubrir servicios sobrevenidos debidamente justificados. Si se utilizan dichas jornadas, el policía tendrá derecho a elegir cuándo disfrutar el mismo nº de jornadas, siempre que las necesidades del servicio lo permitan. Haciendo un cálculo *grosso modo* sobre la plantilla actual de Tráfico:

236 agentes por 12: 2832 jornadas/año disponibles

2832 por 7: 19824 horas/año

Con un pequeño esfuerzo de un día al mes que no venga reflejado en la Cartelera, tenemos un ahorro importante de horas que en muchos casos tendrían que ser horas extras ya que si asumimos las competencias exclusivas de Tráfico estas

necesidades sobrevenidas aumentarán ya que habrá que mantener unos servicios mínimos.

6. Cubrir las plazas que no son estrictamente policiales (administrativos, gestión, almacén, etc.) con personal no policial.

#### **4.2. VENTAJAS MODELO MIXTO:**

- Se mejora la cobertura integral de todo el territorio ya que donde no haya patrullas de Tráfico habrá de Seguridad Ciudadana.

- Mejoran los tiempos de respuesta de la primera asistencia al tener patrullas operativas (de Tráfico o de Seguridad Ciudadana) repartidas por todo el territorio las 24 horas del día.

- Al tener que trabajar en diferentes campos de actuación, no te quedas anclado en una unidad específica, alejado del resto de tendencias policiales.

- Policía integral.

- Mayor eficacia:

+ En los controles de S.C. también se mirarán aspectos relativos al Tráfico (documentaciones, características técnicas, etc.)

+ En los desplazamientos, las patrullas de S. C. estarán especialmente atentas a la Seguridad Vial

- Eficiencia: Al colaborar las patrullas de S.C. en las labores de Tráfico, se reduce considerablemente el nº de efectivos necesarios para atenderlo exclusivamente con una Unidad especializada.

#### **4.3. VENTAJAS MODELO UNIDAD ESPECIALIZADA:**

La evolución de la Policía Foral a lo largo de los últimos veinticinco años ha sido amplia en cuanto a las funciones asumidas; de unas pocas “secciones” en el año 1990 se ha pasado a una estructura que contempla a día de hoy diferentes unidades (Áreas, Divisiones, Brigadas y Grupos). Independientemente de ello, hay una unidad que se ha mantenido constante de forma continua a lo largo del tiempo, la unidad encargada de todo lo relativo a lo que hoy conocemos como Seguridad Vial (“Cuerpo de Policías de carreteras, años 1928-64”, “Cuerpo de Policía Foral, años 1964-82”, ...).

En el presente apartado se va a intentar transmitir, por tanto, las ventajas que entienden los autores del mismo, de continuar con una especialización en el trabajo a desarrollar dentro de este campo, sin derivarlo a otras unidades (Seguridad Ciudadana), cargadas de por sí de trabajo y de variación en el mismo.

Obviamente, estar en contra de esa asignación de funciones propias de la Seguridad Vial a otras unidades ajenas a ella, no quiere decir que cualquier otra unidad que se encuentre con el problema, o sea la unidad más próxima al mismo no acuda en primer lugar y realice las primeras actuaciones lógicas tendentes a impedir que el suceso se agrave, atender a las víctimas, y preservar la escena para el trabajo de las unidades especializadas, no, lo que quiere decir es que las misiones propias de la Seguridad Vial deben realizarse por especialistas de la seguridad vial y todo ello entendiendo la especialización como estrategia para lograr el éxito en base a los siguientes argumentos:

- **Sensibilización y concienciación:** La experiencia vivida por estas unidades en servicios realizados en la carretera hace que sean más sensibles, estén más formada en los ámbitos propios de su trabajo, sean más profesionales en cuanto que tienen más conocimiento y más experiencia, saben a qué salen a la carretera y qué se pueden encontrar. Cuentan con la formación, experiencia y medios para realizar su trabajo, estarán más motivadas ya que forma parte de un equipo con un objetivo común, se sentirán más preparadas para poder evitar problemas en sus actuaciones en la carretera, en la realización de los documentos escritos propios de esta unidad (informes, diligencias a prevención, atestados), y en consecuencia en la remisión de los mismos y finalmente en los juicios llegado el caso.

- **Especialización y conocimiento:** A mayor especialización mayor conocimiento de la normativa específica. En el trabajo en carretera nunca se pueden cumplir los objetivos (0 muertos, 0 heridos, 0 accidentes, 0 denuncias). Parece claro que en los últimos años se ha trabajado mucho y bien, por diferentes organismos, consiguiendo con ello que se haya producido un descenso acusado en las cifras negativas de siniestralidad. Sin embargo, como el epígrafe indica, nunca hay que dejar de mejorar, nunca hay que estar satisfechos. Por todo ello el trabajo debe estar orientado hacia la **mejora continua**, con gente preparada, especializada. Quien mucho abarca poco aprieta, y en este caso más.

- **Dedicación** exclusiva a la materia: varios estudios europeos (ESCAPE, PEPPE, DRAG, etc.) establecen que un aumento en la vigilancia y control del Tráfico reduce considerablemente el nº de muertos y heridos. Asimismo se modifica el comportamiento de los conductores ya que:

- + Disminuye la velocidad
- + Bajan los positivos en pruebas de alcoholemia
- + Incremento en el uso del cinturón

- **Incremento de presencia y rapidez en la respuesta:** Con Unidades especializadas se puede incrementar la presencia de patrullas en puntos conflictivos (“las denominadas Patrullas de Saturación”). Igualmente, al centrar sus recursos únicamente en una parte concreta de toda la labor policial, de todo el proceso, el tiempo de puesta en marcha de determinados protocolos, de nuevas normas por cambio en las legislaciones, de asignación de recursos técnicos (etilómetros, test de detección de drogas, etc.), será menor que en aquellas unidades que abarquen otros muchos campos de acción, protocolos de actuación, ....., es decir, el tiempo de reacción ante un siniestro o ante un cambio será menor, así como la búsqueda, selección y adopción de una respuesta concreta.

- **Minimizar disfunciones:** Se evitan las disfunciones que se pueden dar en el caso de compartir tareas por parte de unidades diferentes. El conocimiento adquirido gracias al desarrollo de numerosos servicios a lo largo del tiempo, permitirá desarrollar una sensibilidad especial para detectar riesgos, buscar el mejor lugar donde situarse ante un siniestro en carretera, evitar situaciones complicadas o que puedan complicarse, agravamiento del accidente, lo que redundará positivamente en el servicio, en el equipo de trabajo, en la propia organización, así como en el ciudadano.

- **Experiencia:** El conocimiento se transforma en experiencia, una de las ventajas de la especialización en la prestación de un servicio determinado es la gran experiencia que se obtiene al estar centrado en un determinado campo (el de la seguridad vial), concreto y específico, derivada de la realización de diferentes actividades formativas y aplicadas a la vida real para conseguir el mejor servicio posible para el ciudadano, en situaciones diversos y en condiciones diferentes. Siendo un experto en algo se desarrollan habilidades como la destreza y la eficiencia, la confianza en uno mismo. Ante una situación de urgencia se puede hacer un diagnóstico rápido, encontrar las soluciones apropiadas, con menos esfuerzo, tiempo y medios que otro personal no especializado o generalista, se pueden conseguir resultados más apropiados al objetivo a conseguir, un mejor servicio a la ciudadanía.

- **Sentimiento de pertenencia al grupo,** aumento de la implicación: La permanencia en el puesto de trabajo, fidelización. Un agente difícilmente se volverá experto en un tema que no le apasione.

- **Homogeneidad:** en los métodos de trabajo, con una unidad especializada se tienen que hacer cargo de menos PNTs pero más asumidos (a diferencia de cargar a personal de Seguridad Ciudadana con multitud de procedimientos). Homogeneidad también en las instrucciones recibidas (de una sola dirección), hay una referencia clara de la cadena de mando, hay asunción de responsabilidades en la transmisión de instrucción, asunción de protocolos.

- **Lógica:** las estadísticas indican que el 80% de los muertos en accidente se producen en vías secundarias (DGT), no parece muy lógico por tanto dejar la vigilancia de estas vías a Unidades no especializadas y con un gran nº de funciones además de las de Tráfico como ocurre en el modelo Mixto.

- **Adaptación:** gracias a la prestación de servicios de forma sistemática (un campo de actuación, la seguridad vial), el conocimiento generado a lo largo de todas los años de trabajo en la unidad permite una mejor adaptación a cambios normativos, legislativos, operacionales, etc., la capacidad de adaptación a su campo de actuación por tanto será mayor que en otros casos no especializados, el agente cuenta con un abundante banco de información formado con experiencias, motivaciones, sensaciones previas.

**Seguridad:** nos planteamos las siguientes preguntas: ¿por qué a día de hoy se diferencian los uniformes de Seguridad Ciudadana y de Tráfico?, ¿cuál es el motivo?, ¿se va a facilitar a las unidades de Seguridad Ciudadana uniformidad de tráfico?,.....

**Eficiencia:** ya que con una unidad especializada se evitan esfuerzos de coordinación entre diferentes unidades, se da una formación inicial y luego se consolida con reciclajes. Quien da mejor servicio en seguridad vial es un especialista en seguridad vial, si el servicio dado por un miembro de SV fuera el mismo que el de un miembro de SC no sería lógico tener especialidades.

Eficiencia porque se evitan esfuerzos de coordinación entre diferentes unidades, diferentes interpretaciones, aumenta la seguridad de los agentes y de las víctimas, hay fluidez de la información, hay canales claros, se evitan reinos de taifas.

Eficiencia por la homogeneidad en la utilización de recursos, medios técnicos, comunicaciones, ..., por la utilización de los mismos criterios en la introducción de datos en las bases, mejora en la recogida de la información.

**Motivación a los agentes de tráfico:** Venderles el producto y que lo compren, que vean la importancia de su actuación en el descenso de las víctimas de tráfico, buen trato a los agentes de tráfico para que estén motivados, tengan buen ambiente, se sientan escuchados y comprendidos. El que mejor conoce el servicio que se presta y las carencias y puntos a mejorar es el que está trabajando en la calle. ¿Crear un medio/plataforma de comunicación donde los agentes puedan proponer mejoras de manera sencilla, sin mandos intermedios, problemas de transmisión de la comunicación...? Aunque sea difícil escuchar y sobre todo atender las demandas de todos, intentar que se sientan implicados y que cuenten.



## **ANEXOS**

- Distribución vigilancia carreteras año 2015.
- Cuadro Mando Integral.
- Plannings utilizados.
- Esquema unidades centrales, comisarías.
- Distribución personal modelos descentralizado.

---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

## ANEXO 4

---

### SISTEMAS DE INFORMACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

---

## CAPÍTULO II – SISTEMAS DE INFORMACIÓN<sup>1</sup>

---

Los sistemas de información en Policía Foral son competencia de la Brigada de Desarrollo Tecnológico en virtud de la Orden Foral 67/2009 por la que se desarrolla el Área de Inspección General del Cuerpo de la Policía Foral. Dicha norma en su artículo 4 desglosa las tareas y cometidos de dicho Grupo, siendo éstas las que se relacionan:

- La realización de estudios de innovación y mejora tecnológica en la prestación de los servicios de la Policía Foral.
- La evaluación continuada de los recursos tecnológicos asignados a la Policía Foral y su mejora continua.
- Velar por el cumplimiento de acuerdos y convenios de carácter tecnológico con otras organizaciones.
- Garantizar el mantenimiento de los sistemas informáticos policiales, proponiendo la realización de proyectos de mejora tecnológica en colaboración con los órganos competentes.
- Velar por el cumplimiento de la normativa existente en materia de protección de datos de naturaleza personal en colaboración con los órganos competentes.
- Gestión y control de los permisos de acceso a los sistemas informáticos policiales.
- Elaboración y mantenimiento de los mapas delincuenciales así como de la cartografía.
- Elaboración, análisis y control de la estadística policial.
- La inserción y validación de los datos de naturaleza policial.
- Enlace policial con otras Administraciones Publicas en relación con procesos de coordinación policial en la Unión Europea, siguiendo las directrices de la jefatura de la Policía Foral.
- Cualesquiera otras de análoga naturaleza que le sean encomendadas.

En la actualidad, la Brigada de Desarrollo Tecnológico está dirigida por un Inspector y cuenta con dos Cabos y seis Policías, un total de 9 personas. Esta Brigada cuenta con el apoyo externo para la gestión informática del CAU (Centro de Atención al Usuario) del Gobierno de Navarra.

Los miembros de la Brigada de Desarrollo Tecnológico tienen el perfil de técnicos especialistas en la materia y han accedido a la unidad a través de la modalidad de Concurso Específico en el que se valora la preparación previa del agente en el campo de la informática y las redes. Se entrega además un informe que valora el tribunal en la selección.

Una vez en la unidad, los componentes de la misma reciben cursos específicos de formación pero, hoy en día, son muy básicos y apenas abarcan un porcentaje mínimo de la actividad de la Brigada. La característica predominante es la autoformación para la actualización de conocimientos por necesidades del servicio y por tener contacto directo con los desarrolladores y

---

<sup>1</sup> Sistemas de Información –

técnicos especialistas de los distintos ámbitos (técnicos de segundo nivel) así como las instrucciones del Ministerio del Interior y las relaciones con la Administración de Justicia para los tratamientos de las bases de datos. Obviamente, se necesitan conocimientos previos para poder acceder con garantías a la unidad y mucho tiempo para mejorar ya que la evolución en el campo de la informática es continua.

Para la mejor comprensión del capítulo Sistemas de Información éste se estructura en tres grandes bloques: sistemas de información, aplicaciones informáticas y equipos al servicio del sistema de información. Directamente relacionado con los sistemas de información está la comunicación que se abordará en el contexto del Plan de Comunicación de la Policía Foral que alimenta el Plan Director en su desarrollo.

## SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los sistemas de información en la Policía Foral se estructuran, a su vez, en cinco grandes grupos: 1 sistemas diseñados y desarrollados para garantizar la atención y participación ciudadana con la referencia de Policía Foral en la prestación de servicios; 2 sistemas diseñados y desarrollados para la obtención y tratamiento de la información policial; 3 sistemas diseñados para la gestión técnica interna de la Organización; 4 sistemas diseñados para la coordinación policial y 5 sistemas externos a los que se ha sido preciso asociar la Policía Foral al operar como policía integral. Este apartado se desarrolla con más detalle una vez explicadas las aplicaciones y los equipos informáticos.

## APLICACIONES INFORMÁTICAS

Las aplicaciones puestas al servicio de las distintas unidades de la Policía Foral son, por una parte, las corporativas de la Administración Foral la mayoría de las mismas desarrolladas por la empresa pública Tracasa que está especializada en la prestación de servicios basados en el uso de la información territorial y las tecnologías de la información y las telecomunicaciones. Por otra parte, la Policía Foral también ha desarrollado aplicaciones propias para su gestión interna.

Por tipología de aplicaciones informáticas destacan por su presencia y utilización: programas ofimáticos, de diseño, de comunicaciones y de gestión.

Los programas ofimáticos incluyen procesadores de texto, hojas de cálculo, bases de datos y presentaciones del entorno Windows (en la actualidad la Organización está en proceso de migración de sus equipos a Windows 7).

Otro grupo destacable es el de programas de comunicaciones cuya función es hacer posible que los ordenadores intercambien información entre sí, y para tal fin se implementan aplicaciones como: programas de correo electrónico (Outlook) y mensajería instantánea (Messenger, WhatsApp, etc..) y los navegadores de Internet (Explorer, Mozilla, etc..).

Los programas de gestión que se diseñan para facilitar a la Organización el trabajo de las personas constituyen el Software propio y son los programas denominados Qaser, cuadrante de servicios de policía foral desarrollado para la gestión del calendario laboral de los policías y Serpol, servicio policial herramienta que se ha desarrollado para la gestión de la actividad desplegada por los policías durante su jornada laboral y en la que registran sus partes de servicio diario.

La posición de la Policía Foral con respecto a las TIC podemos catalogarla como intermedia con carácter general en todo el Cuerpo pero como avanzada para determinadas unidades muy especializadas.

## EQUIPOS INFORMÁTICOS

Los equipos informáticos son entendidos como el conjunto de componentes conectados al ordenador y que conforman un puesto de trabajo tales como pantalla, teclados, impresoras, escáner, etc... El Gobierno de Navarra a través de la DGIT centraliza la gestión de los equipos informáticos de sus servicios, entre ellos, el de Policía Foral. No obstante, la Brigada de Desarrollo Tecnológico dispone de todos los datos relativos al inventariado de equipos adscritos al servicio y que son, en números absolutos, los que se detallan en la tabla:

EQUIPOS INFORMÁTICOS Inventario														
Ordenadores		Monitores TFT						Fotocopiadoras			Impresoras			Escáner
Sobremesa	Portátiles	15"	17"	19"	20"	22"	23"	Láser C – A3	Láser M – A3	Láser M – A4	Láser C– A4	Láser M – A4	Inyección Tinta – A4	Varios tamaños
278	59	6	69	164	25	3	27	2	15	12	5	34	60	10

## DIAGNÓSTICO

### Situación actual y disponibilidad de equipos

De los 278 equipos de sobremesa, 8 están reservados para la Red MITO (Destinada a Policía Judicial – Escuchas telefónicas), 6 reservados para la Red SAID (Destinada a Policía Judicial – Huellas)

### Migración a Windows 7

Sobremesa:

En la actualidad ya se ha migrado a Windows 7 (W-7) con 229 equipos pero existen 19 que no pueden migrar y están pendientes de retirar ya que tienen aplicaciones exclusivas para Windows XP y otros 16 equipos pueden migrar pero tienen aplicaciones pendientes de actualizar.

Portátiles:

14 de estos equipos no pueden migrar a W-7 y están pendientes de retirar, 21 ya han sido migrados y están pendientes de migrar 24 equipos.

### Plan de adquisiciones

No existe en la Organización un plan de renovación como tal, la política de adquisición se fundamenta en el estudio de la asignación presupuestaria para la compra de equipos informáticos y al amparo de la solicitud de nuevos puestos de trabajo en las diferentes unidades se solicitan equipos acordes a las necesidades detectadas puntualmente.

En función del volumen de la partida económica (*Equipos para procesos de información* con código 051000 02100 6060 132100) disponible se decide la compra de equipos, impresoras, fotocopiadoras y otro material informático. También de la misma partida cuelga la posibilidad de renovación o sustitución de equipos.

Están pendientes de incorporar a inventario las últimas adquisiciones que se han realizado ya este año y que consisten en:

- 15 estaciones sobremesa.
- 6 estaciones portátiles.
- 17 pantallas TFT de 23".
- 11 impresoras.

La adquisición de equipos se hace a través del procedimiento habitual de concurso público por lo que no se puede establecer un coste exacto de cada equipo aunque sí una estimación aproximada del precio. La Brigada de Desarrollo Tecnológico para modular el precio se acude al catálogo establecido por Gobierno de Navarra y extrae el dato del precio máximo con referencia al año 2013 que es el que se relaciona a continuación:

- Coste ordenador sobremesa con monitor, teclado y ratón:  $\pm 808,00$  €
- Coste ordenador portátil con bolsa de transporte:  $\pm 958,16$  €

### **Reparaciones**

El Gobierno de Navarra saca a concurso público el contrato de mantenimiento de los equipos informáticos que adquiere y que alimentan su inventario, generalmente, se adquiere un compromiso vigente por un periodo de unos 5 años que, en el momento actual, corre a cargo de la empresa CONASA una compañía de servicios en Tecnologías de la Información

Por otra parte, cuando un equipo informático se avería, el usuario debe llamar al teléfono del CAU (Centro de Atención al Usuario. 25555) desde donde activan un tique con la incidencia detectada e interviene un técnico. El técnico que atiende el tique se pone en contacto telefónico e intentará solucionar la incidencia y si no lo consigue recopila los datos que le ofrece el usuario en cuanto a etiqueta de inventario y la descripción de la incidencia. Dependiendo del tipo de incidencia, asigna el tique al grupo de soporte que considera que lo puede solucionar. Las de Policía Foral nos las asignan directamente a la Brigada de Desarrollo Tecnológico de PF. Los técnicos de la Brigada acceden al tique e intentan solucionar la incidencia. Si lo logran cierran la incidencia, y si la incidencia está por encima de las posibilidades de la Brigada, escalan la incidencia a un nivel superior (soporte de Segundo nivel) donde hay un grupo de personas preparadas específicamente para cada posible incidencia (Correo, hardware, antivirus, software genérico, aplicaciones específicas...). Si la incidencia está relacionada con averías de hardware, la Brigada valora si se puede sustituir con sus existencias y en caso contrario, mediante la aplicación de tiques, se le asigna al Servicio de mantenimiento de hardware (actualmente CONASA), que se encarga de reparar o sustituir la avería según como esté estipulado en el contrato que tiene con el Gobierno de Navarra.

## SISTEMAS DE ATENCIÓN Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Son dos los sistemas de información que conforman y vertebran la atención y la participación ciudadana a través de las nuevas tecnologías en la Policía Foral utilizando el Portal de Navarra. En nuestra organización se le denomina Portal de Atención al Ciudadano que permite las siguientes funcionalidades:

- *La oficina virtual de denuncias:*
- *La colaboración ciudadana*
- *Emisión de Consejos de seguridad*
- *Accesibilidad a las redes sociales*

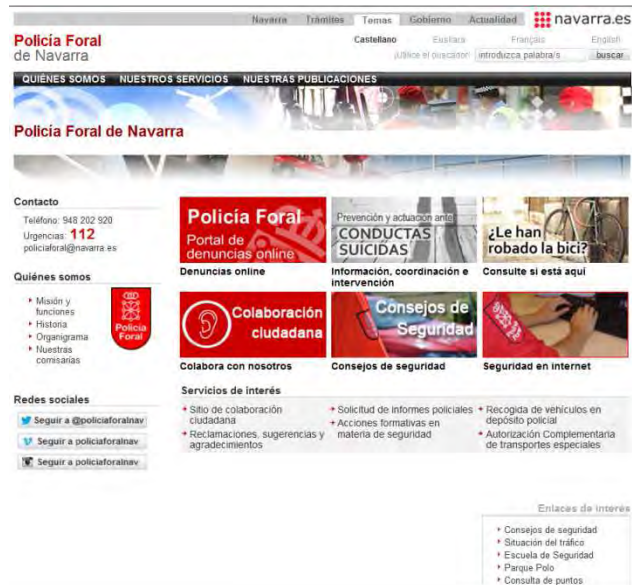


Imagen: Portal de Navarra - Seguridad

Para el diagnóstico interno de los sistemas de información destacan:

1. Oficina virtual de denuncias que permite interponer una denuncia penal o administrativa ante la Policía Foral de Navarra, excluyendo las denuncias con violencia física en las personas. Esta denuncia una vez tramitada debe ser ratificada posteriormente en sede policial pero permite la activación inmediata de los recursos policiales para iniciar la investigación.
2. Carta de servicios que conforme a la política en materia de calidad del Gobierno de Navarra permite canalizar las reclamaciones, sugerencias y agradecimientos de los ciudadanos en tanto en cuanto se constituyen en usuarios de los servicios de seguridad de la Policía Foral

## SISTEMA DE INFORMACIÓN POLICIAL – SIP POLICÍA FORAL

La Orden Foral 586/2010 es la referencia normativa para la creación del S.I.P. y ésta herramienta se ha constituido en uno de los elementos clave de la acción policial y la coordinación de las policías de Navarra. El acceso a este sistema es a través del Portal del Agente que ofrece, entre otras, las siguientes funcionalidades:



Imagen: Portal del Agente - SIP

- *Mensajería interna.*
- *Seguridad.*
- *Monitorización.*
- *Auditoría.*
- *Gestión documental.*
- *Internet.*



Imagen: - SIP – Detalle de sus funcionalidades

Para el diagnóstico interno de los sistemas de información destacan:

1. S.I.P. Es una base de datos policial, es un fichero que contiene datos de carácter personal y que es gestionado por la Policía Foral de Navarra a través del Departamento de Interior. Esta BBDD es alimentada por las policías de Navarra y permite la consulta a otras FCSE. En el
2. Intranet corporativa y Portal del Agente. A través del portal se permite la accesibilidad a otros directorios: Normativa reguladora de la actividad policial, Información policial (Procedimientos Normalizados de Trabajo o PNT's, Instrucciones JPF, Manuales, BIP Boletín Informativo Policial y Protocolos actuación) e Intranet de Gobierno de Navarra.

Se detallan con más profundidad las potencialidades del SIP en el apartado de Interoperabilidad.



## SISTEMAS DE GESTIÓN INTERNA

Este sistema de información se integra con los sistemas corporativos de gestión del Gobierno de Navarra y que lo conforman, entre otros, S.A.P, Registr@, SITNA. Son funcionalidades de este sistema

- *Gestión económica*
- *Gestión de RRHH*
- *Registr@*
- *Gestor del conocimiento*
- *Expedientes administrativos*
- *Firma digital*

Dentro de este sistema destacan para el diagnóstico:

1. Registr@, que es una aplicación informática que tiene una doble funcionalidad: opera como Registro de entrada para asuntos del Gobierno de Navarra y Registro documental para asuntos de interés de la Policía Foral, tales como instancias, solicitudes y demás sobre los que influyen plazos y fechas de cara a la respuesta de recursos o similares.
2. EPAIEZKO y MULTASCAN, que son BBDD's antiguas aunque mantienen alguna funcionalidad de cara a la investigación policial y a la policía administrativa.
3. Base de datos de personal, que contiene la información individualizada de todos los miembros de la organización. Se precisa la construcción de una BBDD de datos de personal de policía de Navarra que, conforme a la LOPD, integre datos de todas las policías de la Comunidad Foral.
4. SEC – Base de datos para la construcción de la estadística policial.
5. Sistema de protección víctimas, que contiene la información para la protección de las víctimas de los delitos.
6. Sistema de Control de Accesos, que soporta la información de entrada y salida tanto de agentes como de visitas en la Comisaría Central de Policía Foral

## SISTEMAS DE COORDINACIÓN

Este sistema de información se ha diseñado con la funcionalidad esencial de la coordinación para la prestación del servicio en integración con otros servicios del Gobierno de Navarra y con otras policías de Navarra, entre las potencialidades del sistema destacan:

- *Atención de emergencias a través de la red Positron y Tetra.*
- *Información geográfica – GIS con Tracasa*
- *Red Policial y red Sara*
- *SLAPOL – BBDD normativa y de jurisprudencia con Aranzadi.*

Dentro de este sistema destacan para el diagnóstico:

1. POSITRÓN y TETRA aplicaciones para la atención de emergencias propiedad de Gobierno de Navarra para la red de comunicaciones de radio y exterior en la que se integra la Policía Foral
2. Red Policial y Red Sara para la coordinación de Policía Foral con otras policías locales de Navarra.

## SISTEMAS EXTERNOS DE APOYO

De especial importancia para la labor policial son los sistemas externos de apoyo que están vertebrados por la Secretaría del Estado para la Seguridad, la Dirección General de Tráfico y el propio Gobierno de Navarra, funcionalidades para la obtención de información, entre otras:

- *Huellas.*
- *Matrículas.*
- *Accidentes.*
- *Violencia de Género.*
- *Señalamientos judiciales.*
- *ADN.*
- *Schengen y Europol – Interpol*

Todo el sistema en su conjunto es interesante para el diagnóstico, en su mayoría son accesos a BBDD's locales, nacionales e internacionales. Su funcionalidad es la consulta de información aunque también se alimentan con los datos resultantes de la actividad de la Policía Foral. Ver flujo de la información en el apartado de Interoperabilidad.

Internacionales, bajo la coordinación del Grupo de Enlace en Madrid y la dependencia de la Secretaría de Estado para la Seguridad:

1. SIRENE: Europol e Interpol.
2. BSDN – SCHENGEN: Base datos internacional para los señalamientos judiciales, órdenes de protección, búsquedas y desaparecidos.

Nacionales, bajo la coordinación de la Brigada de Desarrollo Tecnológico y la dependencia de la Secretaría de Estado para la Seguridad:

1. SAID (Sistema Automático Identificación Digital): Para la obtención de datos de huellas dactilares.
2. PDRH: Base datos para la Personas Desaparecidas y Restos Humanos.
3. VdG: Violencia de Género.
4. ARGOS: Escuchas telefónicas.
5. ADN: BBDD's con información biológica conectada al FBI.

Nacionales, bajo la coordinación de la Brigada de Desarrollo Tecnológico y la dependencia de la Dirección General de Tráfico:

1. EUCARIS: Para la obtención de datos de matrículas de vehículos.
2. ARENA: Base datos para los accidentes de tráfico.
3. OTRAS: Agenda de carreteras, Atex y Pride.

Locales, bajo la coordinación de la Brigada de Desarrollo Tecnológico y la dependencia de la Otras Administraciones Públicas Nacionales o de Navarra:

1. SIRAJ: Para la obtención de datos de información judicial.
2. PPLL: Base datos para la obtención de datos de otras PPLL de Navarra.
3. AVANTIUS: Citaciones judiciales de Navarra.
4. TRANS ESPCIALES: Base de datos para los Transportes Especiales en Navarra.
5. PSP: Portal de Servicios Profesionales para los requerimientos judiciales a Policía Foral.



Imagen: - Sistemas Externos de Apoyo – Detalle de sus funcionalidades

## INTEROPERABILIDAD EN POLICÍA FORAL

Es misión compleja y clave para la Brigada de Desarrollo Tecnológico garantizar la interoperabilidad entre los sistemas de información con los que opera la Policía Foral. La interoperabilidad es la capacidad de los sistemas de información y de los procedimientos a los que éstos dan soporte, de compartir datos y posibilitar el intercambio de información y conocimiento entre ellos (PAe, Portal Administración electrónica).

Tres ejes para la interoperabilidad: CONSULTA – TRATAMIENTO - INTERCAMBIO



Imagen: - Interoperabilidad de app's

Se vertebra la estructura a través de las funcionalidades del SIP que tiene una estructura modular y está compuesto por diversos componentes integrados entre sí que se implanta en la Policía Foral a través de un programa plurianual de inversiones que se denomina Hoja de Ruta del Sistema de Información Policial iniciada en 2008 y que seguirá activa en 2019 inclusive por el volumen e importancia de las inversiones.

Son funcionalidades ya implantadas en SIP de Policía Foral: la consulta única de investigación operativa, gestión operativa de denuncias, atestados y partes, administración y seguridad de la aplicación, orquestación e integración de bases de datos de interés policial de instituciones y organismos españoles/europeos.

El SIP es, en definitiva, una herramienta diaria de máxima utilidad para la actividad de cada policía. Es el repositorio único de todos los datos operativos y de investigación de Policía Foral

En la actualidad el ciclo y la explotación de la información es cíclico, cuya referencia inicial es desde la gestión operativa y de los servicios, alimentando información con la actividad de las unidades, interoperando con las aplicaciones externas, con la generación y consulta de diligencias y expedientes para su explotación por las unidades de inteligencia, estadística y estrategia.

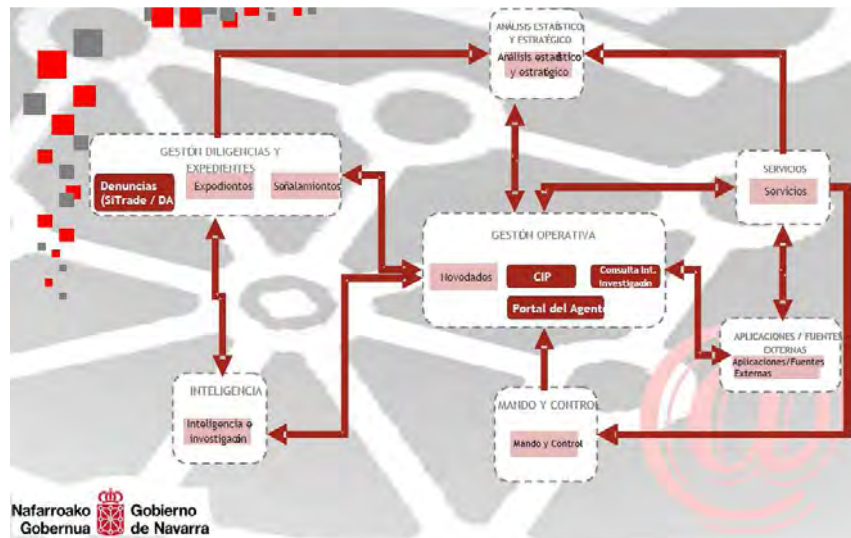


Imagen: - Ciclo y explotación de la información en SIP

Por su parte, el flujo de información para la actividad generada desde Policía Foral es lineal que parte de la planificación de recursos humanos y medios, la articulación de servicios operativos con las herramientas Qaser y Serpol, su traslado al Centro de Mando y Coordinación, su preparación para la explotación en CIP y su difusión para la coordinación policial.

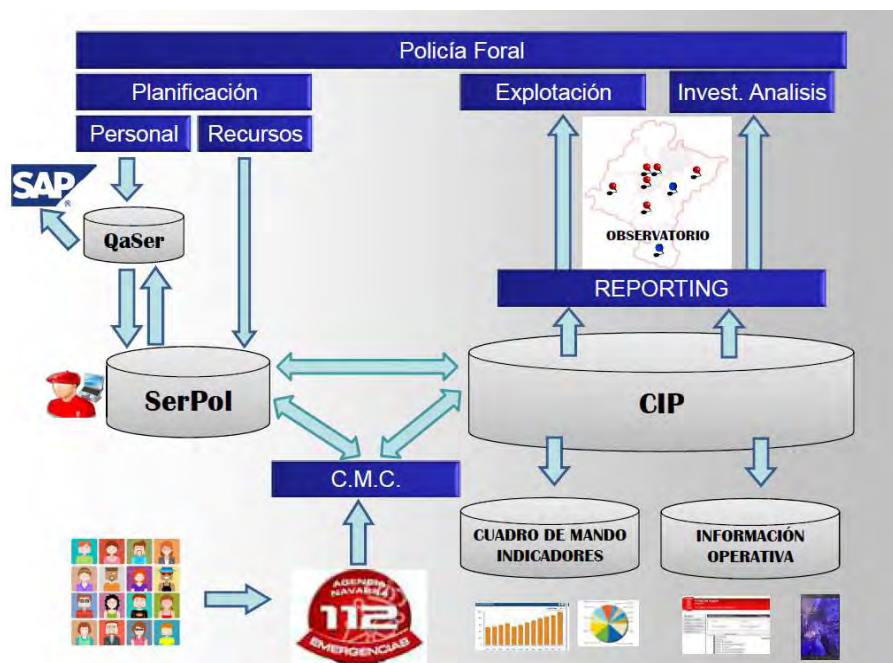


Imagen: - Flujo de la información en SIP

Hoja de Ruta del Sistema de Información Policial persigue la modernización de Infraestructura para estabilizar los sistemas actuales con los siguientes objetivos:

- Migración a Windows 7 (en curso)
- Centralización de datos Access y migración a Access 2003 y SQL Server 2005 (Realizado)
- Migración a Directorio Activo (Realizado)
- Ampliación de servidor de datos con el objetivo de paliar los problemas de espacio (Realizado)
- Utilización de Terminal Server para acelerar el acceso desde comisarías remotas (en curso)
- Mejora de las comunicaciones con comisarías remotas (en curso Opnatel)

Con el horizonte 2020 la Brigada de Desarrollo Tecnológico y conforme a la citada Hoja de Ruta del SIP establecen una estructuración presupuestaria plurianual para actuar en tres grandes áreas:

- Sistema de Información Policial de la Policía Foral y funcionalidades anexas conforme a Hoja de Ruta con una inversión anual de 563.450 € /año.
- Equipos informáticos, tanto PCs, como impresoras, discos de almacenamiento, etc... Todos los elementos hardware necesarios para dar servicio a las diferentes unidades de PF a la hora de gestionar la información. El planteamiento es, a través de la adquisición de equipos nuevos, realizar una sustitución de equipos obsoletos de un 20% anual del parque informático con una inversión de 50.000 € /año.
- Sistemas embarcados en vehículos o movilidad, elementos técnicos y aplicaciones necesarios para que los agentes puedan desarrollar sus funciones fuera de los centros de trabajo establecidos. Se pretende dotar a las patrullas de tablets con acceso a la información y aplicaciones policiales, a los vehículos patrulla cámaras de grabación de video para incrementar la seguridad de sus intervenciones con una inversión de 100.000 € /año.

---

## PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

---

Las NNTT no cabe duda que se han constituido en un elemento esencial para la actividad policial con importancia igual o superior a la que tiene un vehículo patrulla.

El posicionamiento de la Policía Foral con respecto a las NNTT es potente en el contexto de los servicios del Gobierno de Navarra, pero tiene una posición intermedia en el contexto de otras instituciones policiales al estar en desarrollo para la integración de sus aplicaciones en la red conforme al cronograma que marca la Hoja de Ruta de los Sistemas de Información como se ha señalado a lo largo del presente Anexo.

Es preciso que la Policía Foral articule una estrategia específica para los Sistemas de Información en el contexto del Plan Director y al amparo del mismo, conforme a Planes Operativos anuales pueda justificar la modernización e interoperabilidad de todos sus medios.

### POSICIONAMIENTO Y PUNTOS FUERTES

Son puntos fuertes en la materia:

1. Disposición de medios modernos y proyecto de sustitución de medios obsoletos.
2. Análisis y conocimiento de los sistemas de información.
3. Existencia de una unidad especializada en la materia que pilota y vigila el funcionamiento de los sistemas de información a través del SIP.
4. Tener establecida una Hoja de Ruta para la modernización de su infraestructura informática que garantice su seguridad y estabilidad.
5. Buena explotación del acceso a bases de datos externas a la Policía Foral y disposición de una unidad dedicada a la coordinación nacional e internacional.
6. Integración en la red de servicios de Gobierno de Navarra para adquisición y mantenimiento de equipos.

### RECOMENDACIONES Y ÁREAS DE MEJORA

Se identifican como áreas de mejora:

1. Excesiva dependencia de empresas externas para la gestión de los sistemas de información propios y adquiridos.
2. Estudiar la posibilidad de formar a un alto nivel a personal de la Organización o bien integrar a personal civil cualificado para dotar de más autonomía en la materia a la Policía Foral.
3. Limitada capacidad de la red que dificulta la conectividad remota de algunas comisarías (Elizondo).
4. Inexistencia de una estrategia para los sistemas de información que ordene además de la adquisición e integración de los equipos, la utilización ordenada de los mismos.
5. Inexistente arquitectura informática de archivos ordenada desde Jefatura, existe una anarquía total y una segmentación desordenada conforme a estructura orgánica.
6. Utilización privativa de la red corporativa.



## TABLA SINÓPTICA PARA EL PLAN DIRECTOR

Se referencian los datos destacables para el Plan Director y se presentan en formato tabla.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN – PLAN DE INVERSIONES			
AÑO	SISTEMA SIP DE PF	ELEMENTOS HARDWARE	SISTEMAS MOVILIDAD
2017	563.450 €	50.000 €	100.000 €
2018	563.450 €	50.000 €	100.000 €
2018	563.450 €	50.000 €	100.000 €
SUBTOTAL	1.690.350 €	150.000 €	300.000 €
TOTAL	2.140.350 €		

*Tabla 1: Plan de Inversiones para los Sistemas de Información.*

SISTEMAS DE INFORMACIÓN – EQUIPO INFORMÁTICO	
TIPO DE EQUIPO	IMPORTE
Ordenador sobremesa con monitor, teclado y ratón	808,00 €
Ordenador portátil con bolsa de transporte	958,16 €

*Tabla 2: Estimación coste equipos informáticos.*

AUTOEVALUACIÓN DIAGNÓSTICA - FICHA DEL DATO PARA EL DIAGNÓSTICO							
CÓDIGO	UNIDAD	DATO	VIGENCIA	FUENTE	FORMATO	PERFIL	CONTACTO
Catálogo Puestos	Estructura Organizativa	Descripción Dato	Anual/ Semestral/	Origen y soporte	Presentación	Cargo	Teléfono
121000	AIG-DGT-BDT	<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b> – Descripción de la situación de los Sistemas de Información de PF	Anual	App's y BBDDs	Word	Inspector	53794
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Descripción sistemas información</li> <li>Situación actual – Unidad competente</li> <li>Grupos interés para los sistemas de información</li> </ul>					

*Tabla 3: Referencia del dato para la autoevaluación diagnóstica.*

---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

## ANEXO 5

---

### RESULTADOS EN LOS GRUPOS DE INTERÉS

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA



## INDICE DE ENTREVISTAS

1. CONSEJERA DEL DEPARTAMENTO DE INTERIOR	3
2. DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR	6
3. JEFE DE LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA	9
4. JEFES DE ÁREAS	11
5. JEFES DE DIVISIÓN	21
6. JEFES DE COMISARÍAS	38
7. JEFES DE BRIGADAS	48
8. JEFES DE GRUPO	54
9. REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	61

## INTRODUCCIÓN

En el presente Anexo se adjuntan, en su integridad, las entrevistas realizadas a los Grupos de Interés Internos. Para contextualizar los resultados que se exponen se presentan, en primer lugar, las dimensiones sobre las que se pretendía obtener información para el diagnóstico y, en segundo lugar, las preguntas concretas que iniciaban el diálogo con el interlocutor. Finalmente, se presentan completas las respuestas de las distintas personas entrevistadas con indicación del puesto de responsabilidad desde el que se han realizado las declaraciones, así como la fecha de las mismas.

### DIMENSIONES ÁMBITO INTERNO

Se relacionan a continuación las dimensiones que interesa conocer desde la óptica interna del Grupo de Interés

1. Profesionalidad - calidad
2. Preparación
3. Cumplimiento de plazos
4. Respuesta policial
5. Disponibilidad e inmediatez

### PREGUNTAS

Se relacionan a continuación la traslación a preguntas que interesa conocer desde la óptica externa del Grupo de Interés Internos, se le facilita los criterios que ayudan a conformar la dimensión.

1. PROFESIONALIDAD. Según su opinión, ¿los miembros de su Unidad con qué grado de profesionalidad y eficacia desempeñan su trabajo?
2. PREPARACIÓN. En línea con la anterior cuestión ¿qué nivel de preparación han alcanzado los miembros de su Unidad para la atención de las funciones que son de su competencia?
3. CUMPLIMIENTO DE PLAZOS. En la actualidad en su Unidad ¿se cumplen los plazos de entrega de sus trabajos?
4. RESPUESTA POLICIAL ¿Está satisfecho con la respuesta policial que da su Unidad a los requerimientos de servicios que le son demandados?
5. DISPONIBILIDAD En relación a los servicios que presta su Unidad ¿qué grado de disponibilidad ha alcanzado con sus Unidades?

---

1.- CONSEJERA DEL DEPARTAMENTO DE  
PRESIDENCIA, FUNCIÓN PÚBLICA,  
INTERIOR Y JUSTICIA

---

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN	FECHA
GI EX 5 - 0 2	CONSEJERA DE INTERIOR	2 8 / 0 6 / 2 0 1 6

Pregunta 1-¿Podría aportar su opinión respecto a la profesionalidad de los miembros de la Policía Foral?  
En opinión de la entrevistada, en lo relativo a la profesionalidad la sensación es que la Policía Foral es profesional aunque su perspectiva no es completa todavía dado que tan sólo lleva un año al frente del Departamento y su opinión es parcial.

Pregunta 2.- Según su opinión, ¿qué grado de preparación técnica y nivel de especialización encuentra en las Unidades de la Policía Foral?. ¿En qué ámbitos se centran sus carencias y cuál puede ser la causa de ese déficit?

Considera, que tanto el grado de preparación técnica, como el nivel de especialización son elevados pero mejorables. No obstante, en las Comisaría Territoriales se constata un déficit de plantilla. En su opinión, se podía revertir la situación, con un refuerzo de efectivos.

Pregunta 3.- Desde su punto de vista, ¿en qué materias no hay presencia suficiente de las unidades de la Policía Foral?

Desde su punto de vista, no hay presencia suficiente en todos los ámbitos que trabaja Policía Foral pero la carencia se hace más patente en algunas materias como científica, judicial y de medio ambiente. En esta última materia esta mayor presencia es necesaria, lamentablemente, por algunos comportamientos incívicos. Una mayor presencia policial de estas Unidades de Policía Foral se podría abordar con mayor intensidad y ser valorada en la negociación con la Administración del Estado, una vez se componga, posibilitando así el repliegue del SEPRONA de la Guardia Civil.

Pregunta 4.- ¿La Policía Foral asume, en su opinión, los compromisos que adquiere?

Según su opinión, rotundamente sí y siempre en la medida de las posibilidades de la organización. En el año que lleva al frente del Departamento no ha apreciado ningún incumplimiento y, en este sentido, se vigila estrechamente el cumplimiento de los compromisos que se adquieren para poder hacerles frente.

Pregunta 5.- ¿Qué aspectos debe incluir, según su opinión, la Misión de la Policía Foral?

La atención ciudadana, básicamente, centrarse en una mayor prestación de esa función.

Pregunta 6.- En el mismo sentido, qué aspectos debe contener la Visión de dicha Institución?

En su opinión, hace falta una Policía Foral de mayor cercanía a la población para que se facilite al ciudadano un servicio también de ayuda, de apoyo y de orientación, en ocasiones. Que el ciudadano sepa por dónde articular una queja y poder derivarla al respectivo servicio de la Administración que corresponda cuando se entienda que no es suficiente la propia Policía Foral. Se debe escuchar, atender y, en su caso, derivar.

Pregunta 7.- Según su criterio ¿Qué valores deben estar presentes en la labor de los miembros de la Policía Foral y no lo están en el momento actual?

La proximidad y la cercanía al ciudadano son valores esenciales.

Pregunta 8.- En el momento actual considera Vd. que es viable la asunción plena y progresiva de competencias por la Policía Foral?

Considera que es viable plantearla pero que no es viable asumirla completamente ahora, sino hacerlo de forma progresiva. La asunción plena de competencias debe estar encima de la mesa, tal y como establece el Acuerdo Programático pero con esa doble perspectiva que supone, por una parte, el incremento de efectivos para Policía Foral por encima de la O.P.E. de este 2016 y, por otra parte, la nueva negociación con la Administración del Estado una vez que esté conformada.

La asunción plena de competencias debe estar planteada como “vocación de la Legislatura”, en todas las competencias como se exponen en el Acuerdo Programático: “en materia de tráfico y transportes, seguridad ciudadana, medio ambiente, espectáculos públicos, actividades clasificadas orden público”.

Pregunta 9.- Según su opinión qué modelo policial es el más adecuado para Navarra, ¿un modelo policial en el que las competencias sean compartidas o un modelo policial en que Policía Foral desempeñe las competencias de seguridad pública en exclusividad?

La segunda opción sin duda, un modelo policial en el que la Policía Foral de Navarra desarrolle todas las competencias en exclusiva.

Pregunta 10.- Por último, de cara a la mejora, ¿en qué aspectos debe avanzar la Policía Foral?

Según su opinión, la mejora pasa por dotar de medios suficientes a la organización y especialmente, en las Comisarías periféricas para poder atender mejor a la ciudadanía en ese modelo de una policía de proximidad que alcanzaremos en todo el territorio dotando mejor a las Comisarías. Es allí donde tenemos recursos humanos que tienen un buen conocimiento de la zona y de la problemática social que existe, de manera que se da una respuesta mucho más adecuada al ciudadano. Por otra parte, estas Comisarías tienen un territorio muy amplio que atender y si no disponen de medios se hace imposible cumplir la misión y tener presencia. Medios para todos y en todos los lugares es lo fundamental para desarrollar el modelo. Otra cosa es cuando desde las Unidades Centrales asisten a las Comisarías territoriales en intervenciones muy concretas o especializadas, pero con ello no se resuelve la atención continuada y permanente en todo el territorio, que es lo que se persigue desde el Departamento en general.



---

## 2.- DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR

---

<b>ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>FECHA</b>
<b>GI EX 5 - 0 2</b>	<b>DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR</b>	<b>21 / 0 6 / 2 0 1 6</b>

**Pregunta 1**

Según el entrevistado, la profesionalidad es francamente alta; en cuanto a niveles de capacidad técnica es más que suficiente, le daría buena nota, al igual que a nivel ético y en eficacia, pero no es del todo buena en cuanto a eficiencia, ya que hay margen importante de mejora en la eficiencia de las Unidades, que deben diferenciar lo importante de lo que no es. Hace falta que las Unidades sepan claramente cuál es el objetivo de la organización y de su Unidad en concreto. En ocasiones se hacen esfuerzos desproporcionados en la organización que no son tan importantes para la sociedad y que responden más a sus propios intereses más que a intereses reales.

**Pregunta 2**

En general hay un alto nivel de preparación técnica, durante unos años la organización se ha volcado en preparar en conocimientos técnicos policiales, de legislación, de normativa, conocimientos técnico – tácticos de actuación, etc.. porque resultaba, de alguna manera más sencillo de hacer. Más complejo es ahondar en las relaciones interpersonales o al ciudadano, ahí nos encontramos ante un panorama más difuso y complejo, por tanto olvidado, ahí hay margen de avance.

Hay que ser capaces de realizar respuestas al ciudadano y atender de un modo más global y completo adaptado a la realidad que existe, que las actuaciones se contextualicen en el momento en el que se producen, para dar una atención más completa, personalizada y adaptada a la realidad que nos encontramos.

**Pregunta 3**

Según el entrevistado, se está presente en todas las necesidades de la población pero hay un desequilibrio en la presencia en las Comisaría periféricas y rurales. Fuera de Pamplona y su zona de influencia donde hay más que suficiente presencia existen lagunas en las Comisaría tanto en especialidades como a nivel general. El crecimiento de las Unidades periféricas se debe de considerar.

El actual modelo de Comisaría con 7 dependencias no es suficiente hay zonas muy alejadas en los distintos territorios. No hace falta 53 puntos como tiene la Guardia Civil pero entre 7 y 53 hay margen, se precisan más porque tanto la ubicación física de las Comisaría como el número de efectivos hace que exista una relación insuficiente en lo relativo a presencia en las citadas Comisaría actuales.

**Pregunta 4**

En opinión del entrevistado Policía Foral el modelo actual no ayuda a que, en la organización, se tenga conciencia completa del compromiso adquirido ya que al compartir competencias con otras FFCC se puede comprometer un servicio aunque a veces no lo logre dar íntegramente y sea apoyado desde fuera. Dicho ésto, en general, la Policía Foral si cumple con los compromisos que adquiere.

**Pregunta 5**

Según su criterio, lo fundamental es que la organización debe enfocarse a las necesidades de los ciudadanía, o mejor dicho, a cada ciudadano individualmente, de todos los ciudadanos y de todas las zonas de Navarra; garantizar la seguridad de cada uno en todos los lugares de Navarra de un modo más concreto con cada persona y no tan abstracto como es el concepto de ciudadanía.

Atender al ciudadano en un sentido más genérico de seguridad, siendo conscientes de que se presta un servicio las 24 horas del día y los 365 días del año en todo el territorio. Se debe atender también en otras funciones o necesidades que precise el ciudadano hasta que llegue el recurso especializado, teniendo un enfoque más a la ayuda y en cualquier tema que le pueda hacer falta. En su opinión, se suele olvidar que se centra la actuación en el ámbito de la seguridad pero existen labores que no son puramente policiales y que se pueden desarrollar, que son del tipo asistencial de manera que se rentabilice nuestra presencia en el territorio. Se trata de un concepto de servicio más amplio ayudando al ciudadano en aquello que necesite aunque no esté en nuestro específico ámbito de competencia.

#### Pregunta 6

En su opinión, se debe realizar una definición más clara de los servicios en cuanto a seguridad, tender a una homogeneización del servicio policial en todos los lugares de la Comunidad y tender hacia un modelo de servicio más cercano, más generoso, todo lo que se haga sea a lo que necesite el ciudadano y no lo que necesite la organización que ésta suele ser “esclava” de sus propias necesidades y objetivos. Ser generoso y mirar hacia el exterior.

#### Pregunta 7

Los valores están pero se debe potenciar lo positivo. Generosidad y altruismo, con una visión del servicio que se enfoque más a lo que necesita la ciudadanía y no las propias necesidades de la organización. En muchas ocasiones las organizaciones se vuelcan en satisfacer las necesidades de su empleados y no lo que precisa la ciudadanía, hay que ser más generoso.

#### Pregunta 8

En su opinión, la asunción de competencias debe ser progresiva y acorde con el Estado, así como escalonada en el tiempo. Para esta legislatura es razonable pensar que se llegue a la asunción en competencias que son naturales para la Policía Foral tales como Tráfico y Medio Ambiente, las demás deben seguir un proceso escalonado, todo de golpe no puede ser el Acuerdo Programático es muy ambicioso, en este sentido, pero debe seguir un proceso escalonado, hay que ordenarlo en el tiempo.

#### Pregunta 9

Hay que definir el modelo que, ahora es ineficiente en cuanto a coste para lo que oferta. El modelo policial debe informar que Policía Foral se hace cargo de la seguridad cotidiana y de utilidad para los ciudadanos de esta región y aquellas competencias que excedan ese ámbito territorial que puedan afectar al conjunto de Estado que las desarrollen sus propias FFCC. Las policías autonómicas debe prestar servicio en la Comunidad y en Unidades concretas y/o especializadas, todos dedicados a todo es un modelo ineficaz si comprobamos su elevado coste con el servicio que se ofrece.

Por otra parte, las Policías Locales deben replantearse, en el momento actual apenas se sostienen Pamplona y Tudela, el resto deberían integrarse en la policía de la Comunidad.

#### Pregunta 10

La Policía Foral necesita más disponibilidad de sus trabajadores, de más tiempo de trabajo, de más presupuesto y de una renovación importante de la plantilla. Una renovación ideológica o de mentalidad de gran parte de sus componentes.

Se precisa de un replanteamiento de las Comisarías y su distribución territorial, hace falta alguna Comisaría más. Por otra parte, se precisa un plan organizativo y funcional que informe sobre qué se quiere en cada una de las Comisarías, actualmente no existe uniformidad en el despliegue incluso físico, en unas instalaciones se han ocupado antiguos edificios de Camineros, en otras se comparte espacio con la Administración de Justicia. Con relación a la Comisaría Central se queda coja y mal ubicada si se pretende asumir competencias en todos los ámbitos se queda obsoleta e inoperante como se ha demostrado con el tema de los vehículos que han estado en una bajera en el barrio de San Jorge o en las instalaciones de Cordovilla donde han sufrido daños. Las propias instalaciones de Beloso que han sufrido obra tras obra y precisan ya un repaso completo.

A nivel de recursos Navarra descuenta del cupo el coste de la seguridad y para el cálculo utiliza el dato de coste de cada policía. En Navarra la realidad es que se invierte unos 2/3 de lo que deduce y es claramente insuficiente.

Por último, la Policía Foral precisa de una normativa que permita una organización más ágil y eficaz, que no tenga tantas cortapisas y condicionantes que resulte más fácil de modificar y que esté mucho más actualizada.

---

3.- JEFE DE LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN	FECHA
GI EX 5 - 0 1	JEFE DE LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA	17 / 0 6 / 2 0 1 6

Pregunta 1.- ¿Podría aportar su opinión respecto a la profesionalidad de los miembros de la Policía Foral?

En opinión del entrevistado, la profesionalidad de los policías es más que aceptable actualmente en las unidades que tenemos. La gran mayoría de las personas son profesionales y responsables con buen desarrollo de su trabajo pese a la escasez con que se cuenta. En la organización existen un alto grado de autocrítica, destacando lo negativo y no valorando lo positivo.

Pregunta 2.- Según su opinión, ¿qué grado de preparación técnica y nivel de especialización encuentra en las Unidades de la Policía Foral?. ¿En qué ámbitos se centran sus carencias y cuál puede ser la causa de ese déficit?

La preparación técnica en las Unidades generalistas es buena y en las especialistas que tenemos actualmente centrales considera el entrevistado que tienen un nivel aceptable con posibilidades de mejora y los que están en las Comisarías territoriales están en un escalón inferior en cuanto a preparación.

Las mayores carencias, según su opinión, están ahora en Policía Científica y en Policía Judicial siendo la principal causa el perfil de las personas que acceden a dichas unidades.

Por otra parte, con otras unidades se está detectando un envejecimiento y pocas posibilidades de renovación de recursos.

Pregunta 3.- Desde su punto de vista, ¿en qué materias no hay presencia suficiente de las unidades de la Policía Foral?

Excepto en Tudela, en todas las Comisarías territoriales existe déficit de recursos en OAP ya definidas e instauradas. Por otra parte, hay que reforzar las funciones de Policía Judicial en las Comisarías territoriales e implantar la Policía Científica en Tudela, si se consiguen estos objetivos en estos tres años se sentiría satisfecho.

Pregunta 4.- ¿La Policía Foral asume, en su opinión, los compromisos que adquiere?

En opinión del entrevistado, lo intenta en todo caso. En el primer semestre del año se alcanza dando más o menos buena respuesta pero en el segundo semestre no se alcanza en cuanto hay incremento de demanda de servicios y se deben adecuar los servicios que se prestan a los recursos que se dispone.

Pregunta 5.- Qué aspectos debe incluir, según su opinión, la Misión de la Policía Foral?

Según el entrevistado debe incluir ser integral y la cercanía.

Pregunta 6.- En el mismo sentido, qué aspectos debe contener la Visión de dicha Institución?

La visión es despliegue, asunción de competencias, proactividad, utilidad y análisis de la información e inteligencia.

Pregunta 7.- Por último, según su criterio ¿Qué valores deben estar presentes en la labor de los miembros de la Policía Foral y no lo están en el momento actual?

Según su opinión, dos valores fundamentales: eficacia y equipo.

Pregunta 8.- De cara a la mejora, ¿en qué aspectos debe avanzar la Policía Foral?

Se debe avanzar en la especialización e incremento de nuestra presencia y en la calidad.

---

## 4.- JEFES DE ÁREA

---

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
100000	JEFE DEL ÁREA DE INSPECCIÓN GENERAL	11/04/2016

**Pregunta 1**

El entrevistado realiza un análisis de la profesionalidad de las distintas Unidades que componen su área empezando por la División de Comunicación y enlace operativo - CMC cuyo responsable tiene la formación necesaria para el puesto ya que trabaja con procedimientos, que se actualizan a través de reuniones de coordinación con 112 donde se analizan los problemas y se corrigen las deficiencias. Las herramientas informáticas son las de gestión de emergencias y no hay constancia que no se utilicen bien.

En cuanto a la División de Régimen Interno considera que para hacer lo que tiene que hacer tienen una formación basada en la experiencia y las bases asentadas por el Comisario Eduardo pero el jefe de la Unidad debería tener un perfil de titulación superior en Derecho porque ese es el ámbito del Procedimiento Sancionador al igual que en el ámbito de la calidad. El resto de los miembros de la Unidad como es para la tramitación de asuntos su formación es la correcta.

En lo relativo a la División General Técnica el jefe de División también precisa otro perfil para manejar el presupuesto, un presupuesto basado en indicadores, se precisa o bien un titulado superior en económicas o si se mantiene la actual jefatura sin formación técnica en este sentido, entonces se precisa se incorpore un TAP rama económica para solventar los problemas. El resto de personal como su labor es grabar facturas, pagos y gestión de caja o temas relacionados tienen la formación que tienen. El tema es el impulso de la gestión económica.

En cuanto a Recursos Humanos por el perfil de las 3 personas destinadas todos con titulación superior y con formación académica y profesional para el puesto, considera que están algo infrautilizados, ya que poseen demasiada formación para el trabajo que hacen. Por otra parte, al compartir labores con el personal de la DGI no están claros las funciones de unos y otros.

Por su parte, el grupo de Comunicación es un grupo con preparación técnica suficiente y titulación académica, así como con experiencia y están bastante capacitados.

En lo relativo a Recursos materiales también tienen formación para el trabajo que realizan la formación adecuada, desconoce las herramientas informáticas son las adecuadas. El jefe de Brigada necesitaría más formación en logística para dar un impulso a la Unidad, ahora trabajan basándose en la experiencia.

En Desarrollo Tecnológico el jefe de Brigada precisa tener un perfil más técnico aunque hace una buena labor tiene formación basada en la experiencia. Si se mantiene sería conveniente incorporar un técnico titulado en informática ya que hay desajustes al no contar la Unidad con un titulado. Se precisan 2 perfiles: un técnico informático y un experto en Organización.

Finalmente, el Grupo de Formación está adscrito a la ESEN.

**Pregunta 2**

Las Unidades han alcanzado una formación adecuada y exigida pero con mucho esfuerzo y dedicación pero que, actualmente, está atascada. En origen cuando se crearon las unidades se dio impulso pero ahora están atascados necesitan una reactivación.

**Pregunta 3**

En opinión del entrevistado, cuando se ha exigido algo en plazo lo cumplen pero se nota que no están acostumbrados a trabajar con muchas exigencias temporales y les supone un esfuerzo.

**Pregunta 4**

Totalmente no, está satisfecho por la voluntad, se da respuesta pero, en estos momentos se precisa un impulso, una innovación, hacer más cosas y mejor.

**Pregunta 5**

Sin ninguna apreciación al respecto, existe movilidad, disponibilidad al estar todos en el área no hay problemas e incluso los trabajos conjuntos con participación de personas de otras Unidades no hay problemas, en ese aspecto muy bien

De cara a la mejora, lo primero sería la calidad, es imprescindible retomar el tema de la calidad en Policía Foral y en especial en esta área, entre otras cosas habría que revisar todas las instrucciones y los PNT's y hacerlo de forma participada buscando la corresponsabilidad. El PNT debe tener una idea inicial de la Unidad que desarrolla la actividad, luego análisis por el jefe de área y después su regulación para divulgación e impulso. Otro tema es la estructura de la información, regular la información que se trata en Policía Foral, disponer de un catálogo policial bueno con el tratamiento adecuado por Tracasa y Desarrollo Tecnológico para integrar toda la información para que esté disponible para usarla. También es necesario revisar la estructura y el tratamiento de la red corporativa, hay que revisar todo y rediseñar una estructura de la información, analizando el nivel de acceso a la información y buscar la transversalidad y que no esté tan segmentada por áreas.

Otro tema urgente es el archivo, es necesario un estudio y análisis de los requerimientos de archivo para poder hacer el trasvase al Archivo General, actualmente cada uno archiva según su criterio y si no se cumple la normativa es imposible derivar la documentación al Archivo General. Otro aspecto importante es la relación funcional con las Comisarías que ahora dependen del Área de Inspección General pero en la práctica y por la vía del hecho dependen del área correspondiente. Seguridad Vial, Prevención, Ecológica y Atención y sólo gestionan el apoyo con recursos humanos, recursos materiales y mantenimiento. Hay que precisar y revisar los procedimientos entre jefe de área y comisarías porque hay deficiencias en el caso de servicios especiales hay que definir las responsabilidades en el servicio y actuar conforme a lo que establezca cada Orden de Servicio.

Otro aspecto a mejorar es con respecto a Régimen Interno y todo lo relacionado con la calidad que debe estar fuera de esa Unidad pero si en el área con un contenido más transversal para toda la Organización y personas con otro perfil ya que puede ser incompatible Régimen Interno y Calidad en sentido estricto. La División de Régimen Interno debe depender directamente de Jefatura pero la calidad de la División General Técnica o crear una Unidad específica con rango de Brigada de Calidad y Organización.

Otro tema de análisis es la duplicidad de funciones entre el Grupo de RRHH y el Servicio de Régimen Jurídico de la DGI. No tiene sentido que los temas se lleven en dos sitios o en uno o en otro. Si es en PF adscribir personal técnico o jurídico como un TAP rama jurídica y que no surjan disfunciones. Otra cuestión es la dimensión de los recursos en esta área no hay necesidad de más recursos pero si de definir su perfil. En este sentido, toda la gestión administrativa el responsable puede ser el perfil actual pero los empleados debiera no ser personal policial sino administrativo, obteniendo menor coste y mayor disponibilidad operativa.

Otro asunto es la cuestión de Control de Accesos se ha pasado de un tiempo en que llevaba todo PF a otro en que se externalizaba y ahora otra vez a PF. En su opinión, el control de accesos se está bien organizado y se dispone de las herramientas adecuadas debiera realizarse por parte de la seguridad privada y los policías a trabajar en la calle. En el tema de Comunicación se está proceso de cambio y PF va a tener más protagonismo teniendo una relación más directa con los medios y habrá que estar atento para no perjudicar la política comunicativa del Gobierno será precisa la confección de un Plan de Comunicación Externa e Interna de PF.

En el tema de la formación, en su opinión, se ha retrocedido al dejar la línea de la convalidación de la titulación y el abandono de los contenidos curriculares que se ha paralizado. También es importante con relación a la ESEN la detección de las necesidades formativas que se deben llevar desde esta área y, finalmente, tener un catálogo de puestos que requieran para su ocupación el conocimiento de, al menos, dos idiomas: inglés o francés o euskera para atención si así se requiere. Hay que impulsar el conocimiento de idiomas a través del INAP, el idioma debiera ser obligatorio para determinados puestos.



ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
200000	JEFE DEL ÁREA DE SEGURIDAD INTERIOR Y POLICÍA ADMINISTRATIVA	17/03/2016

**Pregunta 1**

En mi Área yo diría que, en general, el personal es bastante profesional, conocen su trabajo y actúan con motivación y profesionalidad sobrada. El área está bastante asentada y tienen adquiridos valores, ética y seriedad que hacen que tenga un funcionamiento ordenado. No obstante, la calidad podía mejorarse ya que hay cierto estancamiento, quizás por falta de una definición de objetivos y por carecer los miembros de las unidades de una visión de futuro. Se es eficaz aunque no se es tan eficiente y la calidad es francamente mejorable.

**Pregunta 2**

En opinión del entrevistado, los miembros de sus unidades están muy bien en cuanto a preparación técnica, tanto en la formación básica como en conocimientos obtenidos en el puesto, para lo que requiere el área están bastante preparados es un área anodina los trabajos están muy tasados en la relativo a vigilancia de edificios por ejemplo.

**Pregunta 3**

En el área, salvo Juegos y Espectáculos tenemos funciones muy tasadas y básicas, diríamos de patrullero básico analizando globalmente. No se establecen objetivos numéricos sino de prestación de servicios bajo la perspectiva de que no se produzcan anomalías en la prestación de esos servicios, no tener sorpresas.

Existe el concepto de la elaboración de un buen servicio sin que haya circunstancias negativas, no es un cumplimiento de plazos ni el establecimiento de objetivos numéricos.

**Pregunta 4**

Hay aspectos de mejora relacionados con la prestación de servicios ya que, hasta ahora, se hacen bien pero no se va a más, no hay evolución. Como no se producen circunstancias anómalas el servicio va saliendo bien pero tengo dudas razonables sobre cómo responderíamos ante eventualidades imprevistas, ante incidentes importantes que pudieran darse en algunos casos en nuestro ámbito de competencia.

Existe cierta rutina profesional ya que como hasta ahora todo ha salido bien nos relajamos y nos dejamos ir, hablamos de un colectivo superior a 100 personas en funciones de vigilancia de edificios institucionales y, en cualquier momento puede demandarse esa respuesta anómala (atentados, por ejemplo) y desconocemos la capacidad de respuesta.

**Pregunta 5**

Bien en líneas generales es, como ha manifestado el entrevistado, un servicio ordenado a la demanda. Es un área bastante pobre y con funciones compartidas que se atiende bien tal y como está definida actualmente, tenemos una disponibilidad acorde a la demanda. No obstante, en Seguridad Interior un servicio muy veterano y asentado en nuestra organización y con funciones tasadas podemos dar respuesta siempre que no se produzcan grandes novedades o circunstancias adversas que si las hubiera tengo mis dudas al respecto, el nivel de alerta está muy bajo actualmente.

Dicho esto, yo evolucionaría la Brigada hacia la seguridad privada en su totalidad para la vigilancia de edificios como Palacio de Navarra y Parlamento, dejaría una representación mínima institucional de Policía Foral, daría servicio a la Administración de Justicia pero incluso las noches tendrían vigilancia privada. Esta operativa nos permitiría disponer de unos 60 o 70 policías para prestar otros servicios policiales operativos.

En la Brigada de Protección del Medio Ambiente se necesita “algo nuevo” se dan las mismas circunstancias, el personal está muy asentado y necesita un aire nuevo para no caer en la excesiva rutina, se precisa la renovación y rejuvenecimiento de sus miembros, actualmente son muy veteranos y apenas tiene dinamismo. Entiendo que ésta es una competencia que se puede desarrollar en exclusiva en

Navarra, con un incremento de entre 15-20 policías en una Unidad renovada podríamos hacer frente al compromiso pero ahora mismo está un poco anquilosada.

En lo relativo a la Brigada de Juegos y Espectáculos desplegamos una competencia exclusiva e histórica de Navarra y esta circunstancia exige una alta preparación pero, actualmente, también necesita una renovación de su personal y hay que dimensionarla de un modo más racional por ejemplo en el cargo de subinspectores cuyo cargo sustituiría por agentes. Esta circunstancia que expongo de mis unidades se puede hacer extensiva a toda la organización que necesita esa renovación profunda y un nuevo impulso.

Por otra parte, el entrevistado, manifiesta que es destacable el servicio prestado por la Unidad de Custodia y Traslado de detenidos que opera con más de 1000 detenidos al año y pese a la complejidad – conflictividad que representa este colectivo que atiende da unos resultados muy buenos, apenas existen quejas al respecto. Este es un servicio joven y novedoso en Policía Foral en el que se da una respuesta muy buena.

Esta área está muy asentada y genera pocas inquietudes a todo el entorno.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
300000	JEFE DEL ÁREA DE TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL	23/03/2016

**Pregunta 1**

En este momento las personas de esta Unidad son veteranas en la Policía Foral por lo tanto tienen pericia, conocen el funcionamiento y los que la Organización les pide para el desempeño de su trabajo. Seriedad adquieren ese peso a través de la veteranía. La eficacia es mejorable y no se llega ni a eficacia ni calidad plena, se está por debajo del nivel de eficacia y calidad que se debe alcanzar.

**Pregunta 2**

El nivel de preparación es bastante amplio y exitoso, los resultados en cuanto a limitación de accidentes ahí están, se están obteniendo resultados buenos no así en otros sistemas preventivos. Se debería de hacer intervenir e interactuar mucho más con el ciudadano todo encaminado hacia el conocimiento de los grandes infractores y centrar en éstos la actuación y no tanto al público en general. Con el tiempo que lleva la Policía Foral debería conocer mejor el tráfico de Navarra y actuar en consecuencia. En materia de compromiso hay que trabajar más en las patrullas, conocimientos, habilidades y destrezas hay suficientes para trabajar.

**Pregunta 3**

Los trabajos se hacen en plazo, no existen plazos muy estrictos pero el cumplimiento de las demandas se hace de forma correcta. Se mantiene, además, un seguimiento sobre el cumplimiento de plazos pero no hay un control específico, el seguimiento es genérico y no se exigen responsabilidades de forma estricta en el momento actual. La responsabilidad se afronta de forma educativa e integradora más que en actuaciones que determinen consecuencias por esas responsabilidades (expedientes).

**Pregunta 4**

El entrevistado está satisfecho con la respuesta a los requerimientos, la disponibilidad de medios con que se ha encontrado es bastante efectiva para el servicio que se debe prestar aunque esto es más fácil a comienzo de año, habrá que ver cómo se responde en verano y en los últimos meses del año. Las personas no tienen excesivos problemas para cumplir con los servicios que se le demandan, no existen problemas no se le han transmitido de momento. Habrá que revisar los servicios y promover estímulos de mejora para las personas y para atender la demanda actual. La insatisfacción procede del reparto de trabajo actual con otros Cuerpos y Fuerzas de Seguridad que no comparte aunque acepta el criterio impuesto. Se pretende en su Área trabajar para que la demanda de servicios de tráfico sea exclusiva hacia la Policía Foral y se de respuesta sin recurrir a otros FFCC para ninguna demanda. En opinión del entrevistado hasta que no se sea capaz de dar esa respuesta no se podrá valorar el nivel de la Policía Foral para el servicio de tráfico en Navarra.

**Pregunta 5**

En la actualidad no existen problemas y tampoco le han transmitido que haya sido imposible localizar a algún recurso para la prestación de un servicio. Con los medios disponibles y cumpliendo con la Ley y la reglamentación parecen suficientes. Se da servicio todo el año sin problemas de momento si bien es cierto que los años de recortes han repercutido. No obstante, ahora hay una pequeña apertura a la disponibilidad económica y ha creado cierta actitud expectante en la Unidad que si no da resultados en poco tiempo generará malestar en el colectivo.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
400000	JEFE DEL ÁREA DE SEGURIDAD CIUDADANA	01/04/2016

**Pregunta 1**

Dentro del área los recursos son muy profesionales, la mayoría es gente con experiencia en el puesto de trabajo. Por ejemplo en escoltas donde llevan mucho tiempo y conocen bien el trabajo. Por otra parte, en Intervención y Atención Ciudadana la calle enseña mucho y les hace actuar de modo eficaz. No obstante, hay un porcentaje de policías menos implicados y un poco más rezagados. La visión global es muy buena. También en el Grupo de guías caninos la implicación es alta, esta es una Unidad que te tiene que gustar ya que exige máxima implicación.

**Pregunta 2**

Hay dos casos, dos situaciones diferenciadas: la Unidad de Protección de Autoridades cuya formación está muy desfasada y ha sido escasa, tuvieron formación hace muchos años cuando accedieron a la misma. Entre sus miembros se encuentran quienes fueron especializados en el momento del acceso pero los miembros menos veteranos han recibido poca formación y en los últimos 8-10 años han recibido algún reciclaje en conducción, en engrilletamientos, contra yihadismo y en seguimientos. El año que viene (2017) está previsto se realice un plan de formación y actualización algo más amplio conforme a los nuevos criterios establecidos para la escolta.

Por otra parte, otras Unidades sí reciben formación adecuada técnico – policial en seguridad ciudadana, formación específica en torno a 48 horas que se pretende mantener en el tiempo actualizándola conforme evolucione la delincuencia. Por su parte la formación para los guías caninos es externa y depende de otras FFCC con apoyo de la ESEN.

**Pregunta 3**

En la Unidad no se trabaja en plazos establecidos si hay que hacer informes sobre actuaciones policiales pero se entregan en plazo. En este sentido en Intervención son muy meticulosos con relación a los informes y los realizan el mismo día o a lo sumo dos más tarde por las exigencias de la Unidad a nivel política.

Por su parte en Prevención y Atención ciudadana no existen plazos pero es la continuidad del servicio y que se condiciona por el calendario, permisos y demás pero si el tema es urgente se hace en el mínimo tiempo posible. Puede surgir algún problema con las denuncias que se acompañan con informes y si no llega puede generar algún problema si no llega.

**Pregunta 4**

Muy satisfecho no existe ni ha existido ni se ha detectado existencia de denuncia por incumplimiento de servicios sino todo lo contrario. En ocasiones hay que “sujetar” o limitar la participación de patrullas para que no intervengan en demasía.

Lo que se produce en esta Unidad es la queja por la excesiva demanda de sus servicios desde otras unidades: atención de menores fugados, urgencias hospitalarias, etc. Porque el hecho motivador igual no requiera la movilización del recurso no esté plenamente justificada pudiendo hacer frente con otros recursos no policiales que se hipotecan.

Hay exceso de celo en cumplir con su cometido en todas las Unidades.

**Pregunta 5**

La disponibilidad está marcada por la normativa en el Área con 3 Unidades tan diferenciadas se producen los 3 tipos de horarios de Policía Foral, así Atención ciudadana actúa en los 3 turnos: mañana, tarde y noche conforme a horarios planificados y si hay prolongación justificada pasan horas extras. Se distribuyen los servicios conforme a planes preventivos y aquello que vaya surgiendo que requiera movilización desde CMC por su carácter urgente, la planificación es bastante estable.

Por su parte, Guías caninos e Intervención disponen de horario flexible y se modifica su horario con ocasión de huelgas o eventos que requieran su presencia por su naturaleza de orden público o por

eventos deportivos. Las Unidades de Intervención y GIE disponen de una hora para presentarse en el puesto de trabajo y dar respuesta al incidente de orden público.

Protección de Autoridades trabajan a días conforme horarios de sus respectivas Autoridades, en esta legislatura se ha producido una reducción drástica de la escolta pasando de 20 Autoridades a 5 actuales por lo que se está evolucionando la Unidad hacia el apoyo o la información o la propia seguridad ciudadana.

En términos generales no hay problemas, se les moviliza y se cambia el día de trabajo por el descanso conforme criterios internos y de acuerdo con ellos.

De cara a la mejora en esta Unidad se hace patente la escasez de medios tras la crisis y se precisan efectivos. Se hace urgente una actualización y una modernización de la normativa laboral porque dificulta la labor policial, encorseta y dificulta el servicio como sucede con los días de compensación por superación de pruebas físicas que si se suprimieran en la Organización sería el equivalente al trabajo de 95 policías durante todo el año, una promoción nueva.

Finalmente sería preciso planes de formación y preparación específicos y adaptados a cada Unidad además de una formación básica para el área y un reciclaje para puesta a punto de lo que vaya surgiendo.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
500000	JEFE ÁREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL	21/03/2016

**Pregunta 1**

Es difícil generalizar en esta respuesta porque esta área abarca a muchas unidades. No obstante, en el área nos encontramos distintas situaciones. Por un lado hay gente con gran profesionalidad, con un perfil de investigador con mucha dedicación, constancia y perseverancia e iniciativa pero, por otro lado, hay gente que ha accedido a la unidad sin saber qué era la investigación y con un perfil muy alejado del de investigador, como consecuencia de ello la profesionalidad y la eficacia se ha resentido. El porcentaje de cada uno de esos dos grupos es de un 50%, también ha influido el desgaste que genera en los policías la labor de investigación.

Por otra parte, también en el área hay personal que lleva muchos años en la investigación y está cansada de la labor investigativa y eso repercute en la eficacia y en la profesionalidad.

La ética está fuera de toda duda, como la seriedad pero en materia de calidad y pericia existe margen de mejora. La unidad tiene poca sistemática de trabajo que garantice que el trabajo sale bien hecho.

**Pregunta 2**

Se cuenta con cierta preparación para llevar a cabo los cometidos, se cuenta con ciertos conocimientos técnicos y ciertas habilidades – destrezas. Una vez se accede a la unidad se tiene que formar y en esta área la formación y la especialización es clave. Por ejemplo, en la violencia de género se tiene que estar formado para la atención de las víctimas de maltrato, también hay que preparar bien a los policías para investigar grupos organizados, delitos de robo, estafa, drogas, extorsiones, etc..

La formación es clave para la Policía Científica así como la preparación técnica y si bien esta existe de base, hay que ser consciente que la formación está en continua evolución y es una constante en la que hay que incidir conjugando preparación y conocimiento. Hay que formar en materias que exigen una alta cualificación para que las funciones sean desarrolladas con la competencia que exige el servicio.

**Pregunta 3**

Se cumple con los plazos en términos generales y en el ámbito penal no es habitual tener incumplimientos. No obstante, en la actualidad, en la investigación de los delitos no se hace con la continuidad y plazos que las investigaciones requieren. Las investigaciones requieren rapidez, perseverancia e inmediatez.

En temas esenciales se cumplen bien los plazos como por ejemplo poner a disposición del juez a detenidos ya que hay una exigencia clara pero en temas que no existe esa exigencia se está siendo lento en la investigación.

**Pregunta 4**

El entrevistado no se encuentra satisfecho ya que, en su opinión, la Policía Foral debería dar más y mejor respuesta en materia de resolución de hechos denunciados que la que, en la actualidad, se está dando.

Se tiene limitaciones a la hora de atender denuncias interpuestas por afectados por hechos delictivos, limitaciones para investigar con sosiego sobre grupos organizados. El servicio está mediatizado por cuestiones laborales y también se carece de estímulos que nos permitan potenciar y mejorar la respuesta que se da al ciudadano.

**Pregunta 5**

En términos generales el personal está bastante disponible y si se le requiere se cuenta con ellos para dar respuesta a cuestiones sobrevenidas e imprevistas atendándose sin problemas. Si hay requerimientos de la organización el personal responde y está dispuesto.

En opinión del entrevistado, la policía tiene como misión prestar seguridad y uno de los ámbitos funcionales que más repercuten en la seguridad ciudadana es la prevención a través de la investigación de delincuentes y su puesta a disposición judicial, así mismo, a través de la información se puede anticipar dónde, cómo y cuándo se proceden los hechos delictivos para llevar a cabo acciones preventivas a través de la policía e incluso informar, concienciar y hacer partícipe al ciudadano de su propia seguridad. Por tal motivo se entiende que se debe potenciar el Área de Investigación Criminal porque tiene una relación directa con la mejora de los indicadores de seguridad para la ciudadanía.

Supone mejorar en la atención a mujeres maltratadas, con más protección a las maltratadas, menos robos en viviendas y empresas, menos droga en los centros escolares o lugares de ocio, menos agresiones con lesiones que tengan consecuencias irreparables, menos abusos y agresiones sexuales son posibles a través de la constitución de una Unidad de Investigación potente, en definitiva, redundar en más tranquilidad para la ciudadanía.

---

## 5.- JEFES DE DIVISIÓN

---



ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
110000	JEFE DE LA DIVISIÓN DE C.M.C.	22/03/2016

**Pregunta 1**

En la Unidad existe un grado alto de pericia y eficacia, se cuenta con el conocimiento y con la capacidad suficiente para resolver asuntos de índoles muy diferentes. Por ejemplo, si un ciudadano solicita atención psicológica y aunque no se tengan conocimientos específicos debemos dar respuesta y se hace con pericia y gracias a la experiencia.

Seriedad y eficacia, se debe solucionar el problema si se recibe una llamada, ética se le presupone al policía. La calidad en la Unidad es producto de la pericia y la eficacia siendo buena o muy buena.

**Pregunta 2**

Los miembros de la Unidad tienen conocimientos técnicos amplios y, en función de la personalidad tienen habilidades y destrezas diferentes pero con el compromiso con la Organización se da respuesta.

Esta es una Unidad que genera buenas sensaciones y los policías que se adscriben a la misma son “de larga duración”, hay un nivel de stress tolerable pero con los PNT’s y apoyos entre compañeros se da cara y respuesta a esa demanda que siempre es urgente.

**Pregunta 3**

En lo relativo a plazos una característica de la Unidad es el cumplimiento instantáneo tanto a las demandas del ciudadano como otros Servicios. Hay medidas de seguimiento y cumplimiento de plazos a través de la Carta de Servicios de Policía Foral y se está dando respuesta a la demanda por debajo de los parámetros marcados aun siendo éstos muy exigentes.

En la Unidad se asumen responsabilidades y se han abierto expedientes pero no relacionados con la actividad de C.M.C. si no con otros aspectos

Por otra parte, más de la mitad de la respuesta policial al ciudadano viene de C.M.C. y por ello es una Unidad expuesta al riesgo de expediente y no se han producido relativos al trabajo.

**Pregunta 4**

En la actualidad se dispone de medios suficientes para dar respuesta eficaz, existe disponibilidad de patrullas, colaboración con otros FFCC y autonomía para movilizar recursos propios o ajenos conforme a criterios de inmediatez, cercanía y conveniencia profesional.

**Pregunta 5**

No hay problemas, no se han dado necesidades pero con tiempo prudencial se llega al recurso si hace falta. Son pocas veces la que se precise con ocasión de eventos o nevadas, se da respuesta con 10 personas/turno.

De esta Unidad depende en gran medida la respuesta de Policía Foral, esta Unidad es necesaria en cualquier policía moderna. Si no hay atención ciudadana apenas se puede funcionar. La Unidad ha alcanzado un buen nivel en personas y medios técnicos analizando con retrospectiva de 10 años. Se ha basado en un estilo de mando sustentado en la escucha y la comunicación con los policías y los mandos, con el intercambio de opiniones, haciendo fácil la gestión de personal porque el estado personal es fundamental de cara a la atención al ciudadano.

Hay disponibilidad de recursos humanos y materiales para atender el trabajo encomendado con garantías.

<b>ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN UNIDAD</b>	<b>FECHA</b>
<b>120000</b>	<b>JEFE DE LA DIVISIÓN GENERAL TÉCNICA</b>	<b>22/03/2016</b>

**Pregunta 1**

En esta División General Técnica se encuentran Unidades muy heterogéneas que nada tienen que ver unas con otras. No obstante, en conjunto la profesionalidad es elevada pero hay matices. En general, la preparación es buena, son profesionales y eficaces.

Dentro de la diversidad hay grupos en que se es más profesional que en otros por las características y naturaleza de cada Unidad, así como en el desarrollo de las tareas que tienen asignada. De entre todas donde más alto es el grado de profesionalidad es en el Grupo de Comunicación ya que, en su mayoría, además de policías son periodistas por ejemplo.

**Pregunta 2**

Hay alguna salvedad en materia de preparación técnica de máximo nivel en el Grupo de Comunicación, personal con formación adecuada y en gestión administrativa también pero donde menos es en el Grupo de Administración de Medios cuyos miembros no son especialistas. Los integrantes de este grupo son casi todos procedentes de resoluciones de reubicación o personal con limitaciones para trabajar. La Organización ha utilizado este grupo para reubicar a personas que tenían difícil encaje en otras por motivos médicos, profesionales o laborales y éstos no están especializados en las tareas de administración y mantenimiento. Esta circunstancia también se da en menor medida en Gestión Administrativa con menor incidencia. No es por falta de habilidades sino por la dinámica de la Organización que ha encaminado a algunos policías a elegir este destino que tiene residencia en Pamplona frente a elegir otros destinos como Alsasua por ejemplo.

**Pregunta 3**

En cuanto a plazos en algunos casos se está condicionado por la limitación de recursos pero, en principio, los plazos se cumplen con las cuestiones que dependen de la Unidad. No obstante, funciones que se hacen con carácter complementario a otras Unidades de la Administración por ejemplo para la gestión de compras, recursos humanos, mantenimiento, etc...se depende de ellos y los plazos no se cumplen tanto.

Nuestros expedientes se tramitan con Patrimonio por ejemplo y se hace un seguimiento sobre los plazos pero tenemos poco poder de influencia sobre la gestión externa en Patrimonio, igual sucede con las instalaciones, equipos informáticos, automóviles con el Parque Móvil.

**Pregunta 4**

El entrevistado considera que se da una adecuada respuesta entre tanto exista disponibilidad presupuestaria o disponibilidad de recursos humanos o materiales. Si es atención directa sobre medios técnicos y tenemos personal damos respuesta directa o asesoramos, igual sucede en Administración de Medios y en temas de Comunicación o se da respuesta inmediata o la información pierde valor. En materia de recursos humanos y en formación se da una adecuada respuesta.

**Pregunta 5**

Hay una escasa incidencia de demanda de servicios fuera del horario habitual pero cuando hay esa necesidad puntual, por ejemplo en las celebraciones relacionadas con el Patrón de la Policía Foral, que no son habituales en el calendario anual se tienen que movilizar recursos en días festivos o tardes y siempre ha existido una alta disponibilidad. Igual sucede si existen bajas médicas y hay que cubrir el servicio nunca hay problemas.

En otro orden de cosas, a nivel de infraestructuras hay graves carencias por limitaciones de espacio físico ya que comparten el mismo espacio el Grupo de Recursos Humanos y Jefatura, por la naturaleza de las funciones de un grupo y otro se precisa de espacios independientes, además el responsable de cada grupo también debería disponer de un espacio independiente así, por ejemplo, para la conexiones directas en radio se debería disponer de un lugar adecuado para hacer la comunicación.

En lo relativo a la Administración de Medios y con relación a los recursos humanos que los componen la Unidad habría que “dar una vuelta” y analizar la externalización del servicio de mantenimiento o realizar una contratación mixta con integración de personal especialista en mantenimiento procedente de oficios como fontanería, electricidad, etc.

En el Grupo de Sistemas sucede algo parecido, los miembros de la Unidad son voluntariosos y están preparados hasta un cierto nivel, la Policía Foral necesita de profesionales externos con superior capacitación por prestaciones, horarios y movilidad.

En el Grupo de Comunicación para dar la respuesta actual en materia informativa hay que dotarlo de más recursos humanos, así como un mayor salario y valoración del puesto de trabajo.

En Gestión Administrativa una infraestructura mejores ubicadas en el conjunto del Área y bien dimensionadas, las actuales no reúnen unas condiciones mínimas.

En Administración de Medios existe una vieja aspiración de centralizar todos los recursos y que no estén dispersos por las Unidades (transmisiones y vehículos).

En Gestión presupuestaria sería preciso contar con técnicos expertos en materia económica, contratación de un TAP rama económica.

En Recursos Humanos centralizar la gestión de toda la Organización y contar con un Centro Contable propio sería muy importante. Alguna de las funciones se comparten con la Dirección General de Interior y se podrían gestionar directamente con el apoyo del TAP jurídico se agilizarían muchos asuntos.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
130000	JEFE DE LA DIVISIÓN RÉGIMEN INTERNO	08/04/2016

**Pregunta 1**

En opinión del entrevistado, la profesionalidad de los miembros de su Unidad es total, muy elevada y la calidad del trabajo la define como de alto rendimiento, la Unidad está motivada, sabe lo que tiene que hacer, es eficaz y eficiente además de poseedora de amplios valores éticos, trabaja con calidad y profesionalidad de 0 a 10 le pondría un 10.

**Pregunta 2**

La preparación técnica es buena, todos tienen el curso de formación que les capacita para la Unidad en la que están trabajando. Existe un compromiso total con la Unidad y anteponen su propia comodidad por el bien de la Unidad, se sacrifican descansos o lo que se precise para atender el trabajo.

**Pregunta 3**

Si hay plazos de entrega y se cumplen pero en el trabajo de esta Unidad debe haber tiempo suficiente para la reflexión. Puntualmente puede haber trabajos a plazo que agobian pero no es lo habitual, por lo general hay plazo suficiente para que exista la reflexión. En la unidad el grado de responsabilidad es elevado y asociado a las materias que trabajan, por ejemplo en materia disciplinaria y las consecuencias en las personas que de ello se deriva cuando a una persona le imponen una sanción por un expediente disciplinario además de la carga económica tiene una carga emocional que genera. Desde la Unidad hacen un seguimiento y control de los plazos pero como se trata de una Unidad pequeña se controla bien el contenido del trabajo y los plazos pero de una manera muy natural.

**Pregunta 4**

La respuesta es total, una de las funciones de la Unidad es dar respuesta a Jefatura en primer lugar y atender a la jerarquía de la Organización, se constituye como un equipo de apoyo a otras Unidades y se constituyen como una palanca para el crecimiento. Es una Unidad que le gusta la demanda de servicios y son capaces de dar respuesta y si es urgente también, se distingue la Unidad por dar el apoyo inmediato en cuanto se pide el requerimiento se está ahí.

**Pregunta 5**

Existe una disponibilidad importante por parte de la Unidad, de hecho se cambian turnos para dar respuesta a los servicios de manera inmediata. En la Unidad para una mejora importante en los servicios que presta urge mantener el espacio de independencia y aislamiento para preservar la privacidad de las personas que están inmersas en expedientes.

Por otra parte, parece que con la nueva estructura organizativa la Unidad pierde importancia ya que, en su día, comenzó como un área para pasar luego a división y ahora bajar a brigada esto no es bueno debería conservar el rango de división ya que requiere un elevado nivel de mando para poder instruir expedientes sobre personas con elevado grado y al bajar el nivel en rango puede afectarse.

Sería importante, en opinión del entrevistado, potenciar el ámbito de la calidad, constituyendo la Unidad el referente de calidad para la Organización, utilizando la experiencia de otras FFCC como por ejemplo Policía Municipal de Pamplona. Pero, por su parte, no se mantendría el ámbito de la atención personal en situaciones de crisis para otros compañeros como son los fallecimientos, etc..que considera más propio de la Unidad de Recursos Humanos de Policía Foral. En cuanto a la PF establecer, de manera legal incluso, cuál es la cultura y cuáles son los valores que definen a la Organización, para que de esta manera incrementar el sentimiento de pertenencia de la gente. Sería importante el establecimiento del Plan estratégico que se está haciendo con unos objetivos perfectamente definidos, qué es lo que se quiera y una concreción por Unidades de esos objetivos.

Sería, en su opinión, importante que los policías no estén tan especializados sino que sean más generalistas para evitar la segmentación. Potenciaría también un programa estratégico para la formación de los mandos intermedios sobre habilidades sociales, liderazgo, etc...empezando desde el grado de cabo. Sería también importante marcar líneas de trabajo comunes a todas las Comisarias para que se dé

un servicio igual o parecido tanto en Tafalla como en Elizondo. Finalmente, fomentar una mayor relación entre las Unidades de Prevención y Policía Judicial para que exista menos distancia entre lo operativo y la instrucción.

Se hace constar que el Inspector entrevistado remite por correo electrónico una ampliación de su entrevista que incluye sugerencias de mejora, se adjunta dicho documento.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
212000	JEFE DE LA DIVISIÓN DE SEGURIDAD INTERIOR	17/03/2016

**Pregunta 1**

La profesionalidad es bastante alta partiendo de la premisa que es un colectivo muy amplio y con cometidos muy diferentes, así en las Instituciones el trabajo está muy tasado no así en Custodia de detenidos por ejemplo. Esta División es muy heterogénea con muchas especificidades pero los policías, en general, entiendo que son muy profesionales. Se atiende un servicio complejo 365 días al año y 24 horas al día sin apenas incidentes ni asuntos que afecten gravemente por lo que, en opinión del entrevistado, eso significa profesionalidad de los policías.

**Pregunta 2**

El nivel de preparación es muy alto, así para los edificios institucionales ejecutamos el control de accesos y objetos con total seguridad, dando formación cada 2 años más o menos de reciclaje para el manejo del arco detector y el escáner obligando a su asistencia a todo el personal.

En el Palacio de Justicia se interviene contralando además la introducción de cualquier objeto punzante u otras circunstancias y, a día de hoy, no hemos tenido ninguna incidencia, los equipos y las personas están preparados.

En Comisaría Central pasa igual pero con los detenidos se precisa actuar de otra manera, implica una preparación centrada en la óptica de Prevención de Riesgos Laborales para el policía actuante y para el detenido, se está dando una buena respuesta profesional.

Este año se han realizado cursos sobre atención de detenidos o penados que sean personal de riesgo y se ha formado a todo el personal correspondiente ampliando la asistencia a personal de justicia.

También para la Seguridad Privada se requiere una alta preparación técnica y específica, sobre sistemas, alarmas, etc...y también se ha capacitado a los policías.

**Pregunta 3**

Las Unidades funcionan muy bien y el cumplimiento de plazos es inmediato, así por ejemplo a solicitudes de grabaciones de imágenes en circuitos cerrados de televisión dependientes del Gobierno de Navarra se realiza dentro de las 24 horas siguientes. Cuando trabajamos en Custodia para la Administración de Justicia la respuesta siempre se inmediata. Es importante destacar, en este sentido, que para un servicio con una antigüedad de 3 años y que maneja un volumen de unos 1000 detenidos al año no se ha registrado ningún incidente grave.

**Pregunta 4**

El entrevistado se muestra muy satisfecho, no hay quejas ni en la Administración de Justicia, ni en Palacio ni en Parlamento tres instituciones de referencia. Tampoco con respecto a otras FFCC que demandan imágenes y grabaciones a quienes se da respuesta casi inmediata atendiendo además el procedimiento administrativo correspondiente. Finalmente, cabe señalar que se da servicio transversal a otras unidades con la distribución de Atestados, documentación, cartería, etc...a quien se da respuesta inmediata y diaria.

**Pregunta 5**

En la División se moviliza bastantes recursos humanos y en diferentes temas algunos muy concretos que se pueden modular bien como es el caso de la vigilancia de edificios institucionales y otros más complejos de diseñar porque es imposible conocer la demanda de recursos para la atención detenidos siempre se hacen estimaciones más o menos estándar pero la demanda puede ser mayor o puntual y hay que dar respuesta

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
310000	JEFE DE LA DIVISIÓN DE SEGURIDAD VIAL	23/03/2016

**Pregunta 1**

El entrevistado manifiesta que su opinión está condicionada por el poco tiempo que lleva al frente de la División y ha salido poco a la carretera para valorar la profesionalidad y pulsar la Unidad. Entiende que como en todos los sitios hay gente buena y gente que vive del cuento. En la actualidad hay mucha expectativa en el colectivo que dirige porque se ha producido un cambio brusco en la Jefatura, le ha llegado que han existido épocas malas en la Unidad que, al entrevistado, le sorprenden. Ahora el personal está a la expectativa a ver qué pasa ahora con el cambio.

**Pregunta 2**

Los grupos operativos llevan muchos años funcionando y entiende que están muy preparados para la tarea y no transmiten grandes inquietudes. El año que viene podrá opinar con más criterio y mejor. La mayoría de los recursos son gente veterana y no hay intenciones de cambio de unidad y están preparados.

Ahora mismo desconoce qué resultados se les piden pero es su intención implantar la carrera profesional de tráfico que incluya un nivel formativo en normativa, conocimiento en transportes, conducción de motocicletas, etc..

**Pregunta 3**

Si se hacen campañas de vigilancia se cumplen los plazos sin grandes problemas pero en lo relativo a documentación esta Unidad está muy atrasada con respecto a Policía Judicial por ejemplo y al solicitar cualquier escrito hay muchas retenciones por parte de los policías a elaborar los informes. Ahora mismo no hay problemas para atender los requerimientos judiciales ya que se anticipa desde Planificación de la Unidad, el policía no está sujeto a plazos, ellos sólo atienden la carga diaria de trabajo.

**Pregunta 4**

Las solicitudes que se han recibido en la Unidad se han desarrollado, tras la prestación del servicio se solicita informe a los policías actuantes para valorar la conveniencia de prolongar o no con el servicio, para determinar si procede o no la continuidad del mismo (caso Sarriguren y Mendillorri), después se adopta una decisión que en algunos casos supone supresión del servicio y esto genera disconformidad con el usuario demandante. Nunca se deja contento a todos.

Se da respuesta a todo pero otra cosa es si para el ciudadano es válida o no esa respuesta.

**Pregunta 5**

En esta Unidad no se plantean situaciones como en otras, aquí se trabaja más a reglamento, está limitada la disponibilidad y la movilidad de los recursos. No obstante, cuando no se llega a los mínimos se solicitan voluntarios y hasta ahora ha obtenido siempre respuesta favorable pero siempre hay personas más dispuestas que otras a los cambios.

En esta Unidad se planifica la actividad de los grupos operativos, Planificación atiende la demanda de carreras, servicios especiales, etc.. y los grupos operativos ejecutan lo planificado. El tema es cuando no hay un objetivo concreto ¿dónde está el quiz de la cuestión? ¿Cómo se sabe si cuando patrullamos si estamos vigilando para prevenir la accidentalidad?. En tráfico se valora la presencia policial y es beneficiosa ya que hace tomar precauciones y es importante adoptar esas prevenciones en carretera, aquí los resultados no son tan tangibles como en Policía Judicial si has logrado detener a un delincuente, aquí por patrullar no se sabe si has evitado un accidente.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
320000	JEFE DE LA DIVISIÓN ATESTADOS E INVESTIGACIÓN	22/03/2016

**Pregunta 1**

Según el entrevistado hay que dividir al colectivo en tres grupos diferenciados: los mandos veteranos, cabos que llevan muchos años en la Unidad, los policías veteranos y los policías de nuevo ingreso con unos dos años de antigüedad. Los dos primeros grupos se desenvuelven con total agilidad desarrollando su trabajo con calidad y aportando cantidad de trabajo.

Por otra parte, los de nuevo ingreso en ciertas funciones, particularmente, en la investigación de accidentes graves, como éstos han descendido notablemente en los últimos años, y se producen 1 ó 2 como mucho, tienen cierta preocupación por tener que enfrentarse por sí solos a esta situación.

**Pregunta 2**

En opinión del entrevistado está respondida con la anterior respuesta, si la preparación está basada en la experiencia la Unidad está bien pero si está basada en la formación, en la actualidad como está recién llegado a la Unidad desconoce con detalle la formación que poseen los miembros de Atestados. Si que tiene constancia de una queja permanente de los miembros de la Unidad por la carencia de formación en herramientas modernas para la investigación tales como Virtual Crash o Autocad, así mismo han tenido que ser autodidactas para aprender los cambios del sistema operativo.

Se ha podido reciclar a un tercio de la Unidad en materia de Código Penal y Ley de Enjuiciamiento Criminal. En general hay quejas de que no se está al día en materia de formación.

**Pregunta 3**

El trabajo de esta Unidad está sujeto a plazos y se recogen los mismo en la propia documentación que emana de la misma, así hay que poner la fecha en la que se finalizan las investigaciones y se tiene una referencia clara del tiempo que ha durado la misma. A día de hoy no ha habido reclamaciones al respecto, el seguimiento se hace desde Jefatura de la Unidad y no se ha incumplido ningún plazo.

**Pregunta 4**

Ahora mismo, a comienzos de año y con poco absentismo se da salida y respuesta a todo lo que se solicita a la Unidad. No obstante, en periodo estival seguro que con la merma de recursos no se dará respuesta con la misma agilidad. Ahora mismo el entrevistado se encuentra satisfecho con la respuesta que se da.

**Pregunta 5**

La reducida experiencia que tiene con la última investigación importante que lleva la Unidad, relacionada con el atropello mortal de Arbizu, es que sin tener dedicación específica a la misma porque hay que seguir atendiendo la carga diaria, cuando ha tenido la Unidad que prolongar el servicio no ha encontrado ningún problema al respecto pudiendo atender los dos frentes: investigación y carga de trabajo diaria. Ahora bien, si esta situación se prolonga en el tiempo es previsible encuentre alguna reticencia y bajará la disponibilidad.



ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
410000	JEFE DE LA DIVISIÓN DE ATENCIÓN CIUDADANA	01/04/2016

**Pregunta 1**

En esta Unidad están muy preparados, están expuestos a cualquier incidencia de la calle y tienen que encararla, a día de hoy genera pocas dudas y no hay quejas pese al gran número de actuaciones que se realizan. En el día a día se actúa, se encara y de debe dar respuesta y está siendo muy buena a día de hoy.

**Pregunta 2**

Para la obtención de resultados se está modificando SERPOL para conocer qué se hace. Por ejemplo, en el Plan de Semana Santa 2016 no conocemos los resultados, se está modificando la herramienta de cara a los planes de prevención. Confiamos en que para el mes que viene el sistema esté operativo y conozcamos de inmediato los resultados de la actividad: patrullaje, identificaciones, intervenciones, etc. Todos los años se realizan 6 ó 7 cursos periódicos de reciclaje y en 3 años pasa toda la Unidad. Esta formación se adapta a las necesidades y exigencias de los policías, es bastante adecuada.

**Pregunta 3**

En la Unidad no se tienen plazos, no están sujetos a plazos como en Policía Judicial, aquí es la demanda o la intervención diaria o urgente, los informes que judicialicen las intervenciones se hacen de inmediato si el tema se judicializa y si no en el plazo razonable son entregados. Los plazos no afectan en demasía a la labor de la Unidad.

Por otra parte, se hace un seguimiento directo sobre violencia de género que es el único contenido que puede exigir plazos de realización.

**Pregunta 4**

En cuanto a respuesta policial, actualmente, se está satisfecho pero la limitación de recursos hace imposible que se llegue a cumplir con la planificación preventiva diseñada ya que hay que dar apoyo a otras unidades externas para temas de custodia, menores, etc. En esta Unidad haría falta más gente para desarrollar planes que se pretende implantar para la prevención delictiva.

**Pregunta 5**

La flexibilidad que se tiene es la de ½ hora de entrada en el puesto de trabajo, la que permite la normativa, para necesidades se hace llamamiento y, a día de hoy, no hay problemas para movilizar recursos. No obstante, para temas puntuales hay que variar los horarios y adaptarlos al dispositivo pero es algo bastante extraordinario en esta Unidad. Lo normal es trabajar conforme a cartelera de servicios.

Por otra parte, el llamamiento permite manejar 80 personas y extraer los recursos, por parte de los policías se hace si se precisa, ya que existe compromiso. Ha sucedido pocas veces y por necesidades urgentes y se ha obtenido respuesta.

En otro orden de cosas se echa en falta una Unidad de Prevención que esté orientada por la labor de la Unidad de Inteligencia que indique dónde, cómo y cuándo están actuando los delincuentes, modus operandi, etc... a día de hoy no se hace y el proceso es a la inversa es la Unidad la que aporta la información. Esta Unidad es demandante de esa información delictiva que debe llegar de Inteligencia que ayude al diseño de planes preventivos.

Este análisis para la prevención de la delincuencia se está haciendo desde dentro de modo rudimentario y no se dispone de una herramienta informática que apoye esa planificación preventiva e informe de los resultados obtenidos. Por otra parte, existen déficits en materia de uniformidad, recursos materiales, etc...

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
420000	JEFE DE LA DIVISIÓN DE INTERVENCIÓN	11/04/2016

**Pregunta 1**

En la Unidad trabajan muy bien, cuando hay demanda concreta, un problema de orden público es urgente se da cara y se actúa muy bien pero cuando no hay tareas concretas el personal se dispersa más. En caso contrario, por ejemplo en los controles preventivos la gente está implicada y se concentra, se es eficaz.

**Pregunta 2**

Hay que distinguir en la Unidad en dos partes, por una el GIE y por otra Intervención, ambas unidades trabajan muy bien con los grupos operativos pero falta formación y reciclaje. En breve está previsto un reciclaje de 3 días en semana a razón de una hora diaria para que las cosas salgan bien, ahora salen bien por inercia pero la intención es que los resultados obedezcan más a una adecuada formación que a otra cosa.

**Pregunta 3**

Los plazos se cumplen, llegan pocas cosas con plazos salvo las solicitudes de policía judicial y que vienen solicitados desde jefatura de PF como el pasado Plan de Semana Santa. La supervisión de los plazos es responsabilidad del Inspector y de su equipo de mando, no hay un cumplimiento de plazos a "rajatabla" pero cuando se asume un compromiso los plazos nos lo marcamos nosotros pero si no dependen de nosotros se alargan los plazos.

**Pregunta 4**

Ahora se está intentando abrir la Unidad a las demandas de otras Unidades de PF, tanto Intervención como GIE así también con comisarías, igual con Seguridad ciudadana colaborando cuando hay problemas de orden público y apoyando a seguridad ciudadana en los centros hospitalarios y a detenidos. La gente trabaja bien y parece que están contentos atendiendo la demanda de comisarías con Elizondo y Tudela, también se ha llevado a cabo algún despliegue en Estella en las salidas de las discotecas.

**Pregunta 5**

Se está dentro de la normativa al 100% aunque no es lo deseable, podemos adelantar o retrasar 3 horas la entrada, evitando que hagan horas extras. Lo que se salga de ahí se hace a través de horas extras y no hay mucha disponibilidad. En opinión del entrevistado el horario no debe ser el actual hay que dar mayor flexibilidad para poder dar mejor servicio. Por su parte, el GIE tiene disponibilidad absoluta cuando hace falta y si hay que apañar artesanalmente para que el personal no esté muy a disgusto ni se produzcan quejas. Si no se ofertan soluciones la gente ve el agravio comparativo con respecto a otras unidades.

En opinión del entrevistado para mejorar hay que cambiar las condiciones de trabajo de la Unidades y adaptarse a la necesidad de la calle y los policías a la realidad de las Unidades. Habría que solucionar Judicial e Intervención para dar mejor respuesta en la calle, preparar las condiciones de cada unidad condicionada con la demanda de la calle para dar un buen servicio, con trabajo en fin de semana y en turnos de 12 horas, una bolsa de horas, cambios horarios y demás. Luego transcurrido un tiempo dar posibilidad de cambiar de unidad por cansancio, dejando un traslado abierto para que la gente pueda acceder a la unidad y quien venga que asuma las condiciones.

A nivel operativo sería importantísimo una emisora común con PPLL proporcionándoles el mismo recurso físico y que luego intervenga el servicio policial más próximo y luego que intervenga el especialista que haga falta. Pero estando todos los cuerpos geoposicionados para que intervenga el más próximo pero todos en la misma emisora para que sean movilizados desde un mismo centro de control. Aun existiendo buena relación con todos los cuerpos no tiene sentido que hagan todos lo mismo o parecido, habría que delimitar las funciones y la carga de trabajo. Se da la circunstancia de que en intervenciones nos hemos encontrado 3 Cuerpos: PF – CNP y PPLL

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
430000	DIVISIÓN DE PROTECCIÓN DE AUTORIDADES	18/03/2016

**Pregunta 1**

La profesionalidad es buena. En esta Unidad el personal tiene mucha experiencia y yo destacaría principalmente su profesionalidad y disciplina. No obstante, existe un reducido grupo en torno al 5% del colectivo en que, quizás porque llevan ya mucho tiempo en la escolta, desempeñan su trabajo con un nivel inferior de interés.

**Pregunta 2**

En opinión del entrevistado la formación que actualmente tienen los miembros de la escolta está sin actualizar, la relacionada tanto con el servicio de vigilancia como el de contra vigilancia. Del análisis de los partes de trabajo se ve que el seguimiento y el trabajo que se hace es el adecuado pero ha transcurrido mucho tiempo desde que adquirieron la formación para estar en la escolta para la mayoría de sus miembros y resulta ya urgente el reciclaje.

En estos dos meses se han organizado dos acciones formativas una relativa a la vigilancia y seguimiento de VIP's y otra relativa a la utilización de medios para la escolta como son los engrilletamientos o el uso del bastón policial y se ha obtenido una muy buena respuesta por parte del colectivo. Esta formación, a su vez, repercute y es agradecida por el VIP en tanto en cuanto recibe un servicio más actualizado. Se debe formar también sobre técnicas nuevas para el servicio de escoltas.

**Pregunta 3**

Se cumple en el 100% de los servicios. Es un servicio a demanda y se atiende, además del servicio de escolta, la protección sobre la Violencia de género. Se atiende los servicios que nos marquen desde Secretaría del Gobierno de Navarra y en todos estos aspectos no consta que se haya quedado ningún servicio descubierto. Esta Unidad trabaja a demanda y, en la situación actual, existen recursos suficientes para dar respuesta a esas solicitudes.

**Pregunta 4**

Se ha dado respuesta al 98% de los requerimientos sin problemas y se tiene constancia de alguna queja, que no ha sido por parte del estamento político sino de otros ámbitos y desde esta jefatura hemos dado respuesta inmediata al asunto tan pronto como se ha tenido conocimiento del hecho.

**Pregunta 5**

Existe una total disponibilidad tanto para el servicio de escolta como para la contra vigilancia siendo, a la vez, flexibles para la alternancia de esas dos actividades en la carga de trabajo del escolta. Se planifican los servicios y se permite a los policías la movilidad para el cambio de turnos y horarios dando respuesta a la demanda

El entrevistado entiende que es fundamental la formación como estrategia para la motivación, una formación actualizada y continua, en lo relativo a normativa, utilización de medios, reciclaje de tiro y prácticas de seguimiento de VIP's.

En cuanto a medios materiales la Unidad precisa de unos medios materiales adecuados, particularmente, en el tema de vehículos ya que nuestro parque móvil tiene una media de kilómetros muy elevada superior a los 250.000 kilómetros con lo que se dificulta la prestación de servicio y ésta además pierde mucha calidad. En ocasiones hemos tenido dificultad haciendo el seguimiento del vehículo de un VIP y nos hemos quedado bloqueados por avería del vehículo.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
510000	JEFE DIVISIÓN POLICÍA JUDICIAL	21/03/2016

**Pregunta 1**

En principio la profesionalidad es mucha y existe muy buena preparación pero en eficacia y eficiencia se deja mucho que desear en determinadas personas pero no se puede generalizar. En materia de calidad salvo casos puntuales se da buen servicio ya que no llegan quejas de jueces y esa es la referencia.

En ciertas personas, un grupo importante de personas que llevan mucho tiempo en la Unidad y debido a la problemáticas derivada de las restricciones presupuestarias y ahora con la amenaza de la aplicación de la nueva Ley de policías con la presumible pérdida económica y están desmotivadas.

Por otra parte, en el otro extremo está Judicial Pamplona que es una Unidad de nueva creación, más dinámica y con ganas de hacer cosas que no ponen trabas pero que les falta experiencia en la materia.

En este grupo se pueden plantear problemas puntuales pero hace frente al asunto mientras que otras Unidades sólo ven dificultades. Como por ejemplo si cae un del servicio de baja y hay que llamar a otro del grupo para suplirle y se logra sin problemas o trabaja sólo y si toca intervenir actúa junto a científica para atender una muerte judicial.

En definitiva se encuentran dos posiciones quienes ponen pegas ante cualquier cosa y quienes con más motivación dan frente.

**Pregunta 2**

La preparación es muy buena pero con matices, depende de Brigadas, si instruyen policías o si sólo instruyen mandos. Los policías participan solos en temas menores se da la circunstancia que policías en la División sólo daban respuesta a requerimientos del mando instructor faltando iniciativa por su parte.

Por otra parte, en el módulo expediente no se activaba pese a llevar ya 4 años de desarrollo en la Policía Foral, ahora se están corrigiendo déficits que se producían en personas que llevaban muchos años dentro de unidades de policía judicial.

Existe buena preparación y experiencia pero falta compromiso, nadie quiere llevarse tarea para casa, esta circunstancia se da en alguno de los grupo no en todos.

**Pregunta 3**

El entrevistado lleva poco tiempo en la Unidad y no tiene muy claro los plazos que existen pero la llegada de cualquier solicitud desde Judicatura se atiende pero se sitúa a la cola y se da cara al asunto. Por ejemplo, en materia de identificaciones tiene constancia de la entrada de solicitudes y posteriores recordatorios pero no le consta la existencia de quejas o reclamaciones con respecto a incumplimiento de plazos.

Con relación a la instrucción en 6 meses ya se es más exigente y si le consta alguna queja por disposición judicial por haber tardado mucho pero esto es puntual.

**Pregunta 4**

En el tema de violencia de género que es una competencia compartida con OAP o Comisaría territoriales intuye que falla un poco el seguimiento de víctimas por falta de medios que no de voluntad. Es un problema de la Policía Foral.

En tema de menores se está intentando mejorar con los desaparecidos a requerimientos del COA se está trabajando para realizar un seguimiento más estricto al respecto.

A requerimientos de otras policías locales para que se realice la instrucción desde nuestras Unidades no se puede dar respuesta tampoco a todas por falta de recursos, la demanda existe pero no se puede atender por falta de medios.

Por otra parte, existe un porcentaje de denuncias (como en otras FFCC) que no se pueden atender e investigar por entenderse que son asuntos menores dentro del global de los 9000 denuncias que recibe la Policía Foral

#### Pregunta 5

Con relación a la disponibilidad hay cierta flexibilidad y se aplica bajo criterios de servicios mínimos. En la actualidad se está optando por la prolongación de jornada pero no por cambio de días. Los cambios para facilitar la investigación se hacen pero conforme normativa reguladora y se tiene posibilidad de compensar en horas o en coste económico. Se debe potenciar el abono económico porque si detraemos tiempo de servicio con policías que trabajen 1000 horas al año resultantes de la compensación en tiempo, no se puede dar cara a ninguna investigación.

<b>ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN UNIDAD</b>	<b>FECHA</b>
<b>520000</b>	<b>JEFE DIVISIÓN POLICÍA CIENTÍFICA</b>	<b>21/03/2016</b>

**Pregunta 1**

En este momento, la profesionalidad está bajando muchísimo. El entrevistado no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho por multitud de factores que están influyendo a la gente y que parece que se han olvidado de la profesionalidad del puesto. Ahora mismo la profesionalidad de miembros de la Unidad es bastante cuestionable.

**Pregunta 2**

En esta Unidad se debe partir de la existencia de dos unidades diferenciadas (Campo y Laboratorio). La preparación es buena y suficiente pero sería preciso mejorar y esa mejora pasa por una formación y actualización de conocimientos permanente.

En Policía Científica se utiliza la ciencia y la tecnología para la investigación y se necesita estar al día de los avances en esos campos.

**Pregunta 3**

La Unidad se está acreditando en ISO y se están implantando criterios de calidad en el servicio que da, en este sentido la Policía Foral cumple con los plazos con contadas excepciones en los que no se cumplen los plazos. Se establecen los criterios de seguimiento que exige un sistema de calidad y se realiza desde jefatura aunque con aplicación de ciertos criterios de flexibilidad y mejora en los resultados sin exigencia de responsabilidades ya que los incumplimientos siempre están condicionados por la limitación de personal dentro de la Unidad. No obstante, se cumple con los plazos en líneas generales.

**Pregunta 4**

En este momento, el entrevistado, se encuentra muy insatisfecho con la respuesta que está dando la Unidad, empezando por Campo donde no se cumple con los mínimos por exigencias de calendario y la limitación de personal.

Por otra parte, un tema relevante es la fórmula para adscribir personal a la Unidad que, en la actualidad, permite el acceso a personas que no tienen el perfil adecuado para la unidad de Policía Científica.

En la Unidad con 9 personas se atiende 365 días, las 24 horas para toda la Comunidad Foral y, actualmente, sólo puede la Unidad dar respuesta a las muertes judiciales y robos relevantes o de interés en Navarra. Se atiende desde Comisaría Central y el resto de Navarra está un poco desatendido porque, el entrevistado, entiende que una buena Inspección Ocular es la base de cualquier investigación posterior.

En la Unidad hay personal que lleva mucho tiempo en la Unidad, ya cansada y el personal de nuevo ingreso carece de mínimos conocimientos técnicos, ha primado la antigüedad frente a otros criterios más lógicos. El personal está, en muchos casos, al final de su carrera profesional y no está dando el servicio que debiera dar.

Hay posibilidades para la mejora a corto plazo en cuanto a Campo y en Laboratorio está parecido el tema. En laboratorio falta personal y se está mal de medios técnicos ya que ha habido poca inversión, ahora además con personal poco cualificado hay que reflexionar al respecto. Las posibilidades de mejora pasan por formar en las especialidades forenses, por ser más selectivo en el acceso de personal a la Unidad y se debe dotar de más medios a la Unidad pese a las limitaciones presupuestarias.

Se requiere una apuesta seria y decidida por la Policía Científica ya que una policía moderna requiera de una policía científica potente que atienda todas las investigaciones y operaciones policiales ya que, al final, éstas acaban con un informe pericial emitido desde la Unidad. Esta apuesta pasa por dar entidad a la Unidad y constituirla en un Área por criterios de independencia con respecto a las demás Unidades a las que damos servicio y apoyo técnico – científico desde un posicionamiento objetivo de las cuestiones que se trata, esta circunstancia no se produce en otras Unidades de Policía Judicial que están más mediatizadas por la propia investigación.

La independencia hay que practicarla y demostrarla por mandato de nuestro “cliente” principal que es la Administración de Justicia.

#### Pregunta 5

La disponibilidad es buena y los miembros de la Unidad tienen teléfono aportado por la misma y están disponibles más si cabe que el resto de policías.

Navarra está adherida a Convenios nacionales y participa en Comisiones específicas de policía científica y se envía a las mismas a personal de la Unidad que está plenamente disponible.

Se responde con 9 personas y se cubre mañana, tarde y noche si hace falta

En resumen, personal cualificado y medios materiales, personal orientado a la formación y la especialización, que acceda a la Unidad con la superación de unos requisitos exigentes (carrera universitaria) que garanticen su preparación técnica. Por otra parte, hay que abordar la carrera profesional dentro de esta Unidad ya que los miembros de la misma tras uno o dos años de experiencia no optan al ascenso porque si lo consiguen, va a suponer una pérdida de su destino en científica. Estos policías observan además cómo otros avanzan en la carrera profesional y ellos se estancan por no perder destino y al final se les castiga, no debiera enfrentarse la carrera profesional con la especificidad del trabajo en científica. Se debe permitir que estos policías asciendan aunque su mando sobre personal sea mucho más reducido a uno o dos agentes e incluso a ninguno.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
530000	JEFE DIVISIÓN DE INFORMACIÓN	21/03/2016

**Pregunta 1**

Para responder a este criterio hay que generalizar en la Unidad y se distinguen dos grandes bloques: los de más antigüedad y los más nuevos, existen bastantes diferencias entre un grupo y otro. En general, se puede contar con los miembros de la Unidad y les ha tocado trabajar en materias sin referencia y se ha dado una respuesta buena. Se obtiene mayor eficacia con uno que con otros y en seriedad, alguno se descuelga hacia abajo.

En eficacia para la preparación que se ha podido obtener se da una respuesta de bastante calidad y con ética. No obstante, siempre hay quien destaca por arriba y por abajo.

**Pregunta 2**

La preparación tras 9 años de experiencia es buena pero se ha alcanzado a base de empeño y esfuerzo personal, se ha adquirido un nivel muy bueno. La formación ha sido mínima, algo en los últimos años y es francamente mejorable.

Desde esta Unidad se han atendido temas de bastante responsabilidad y se ha respondido bien. Ha primado el compromiso de la gente por encima de sus conocimientos y formación. Gracias al compromiso, tesón y las habilidades personales hemos podido ir para adelante.

**Pregunta 3**

En muchas ocasiones existen exigencias sobrevenidas con plazos y se da respuesta para cumplirlos. Otros temas más generales no se pueden atender porque no se llega con los recursos que se dispone.

Todos los trabajos que requieran entrega en plazo se cumplen así, por ejemplo, a requerimientos de la Audiencia Nacional siempre hemos llegado en plazo recurriendo, si es preciso, al incremento de horas de servicio o lo que haga falta. Otros trabajos como son la carga de datos y la alimentación de las BBDD's con información policial van más lentas y no se es tan eficaz. La realidad es que no se llega a todo el trabajo técnico y puro de la Unidad de información por falta de recursos.

**Pregunta 4**

No hay suficiente disponibilidad de medios pero los seguimientos se da respuesta, a la realización de informes operativos también pero la labor de búsqueda de la información en materia de investigación y análisis, ahora mismo, va lenta como la carga de datos en las BBDD's. Poco análisis se puede realizar.

**Pregunta 5**

A los miembros de la Unidad si se les requiere, hasta hace poco, existía plena disponibilidad. Ahora se dispone de menos gente y pocos recursos además el tema de las horas ha condicionado y empiezan a surgir "peros", los miembros de la Unidad cumplen años, tienen cargas familiares y están menos motivados.

En estos 9-10 años de vida en la Unidad se ha ido "dando tumbos", no existe un objetivo claro y se establecían grandes objetivos en etapas anteriores que eran inalcanzables. Se puede decir que hay un alto nivel de exigencia para con la Unidad frente a la que no se puede dar respuesta.

Por otra parte, con el condicionante de las horas se ha orientado recursos de esta Unidad para tapar carencias en otras Unidades del Área que ha motivado que hayamos realizado poco trabajo en materia de información. Cualquier déficit en investigación supone colaboración nuestra, con desplazamiento de recursos, alejándolos del ámbito de la información y análisis perdiendo implicación con la Unidad al estar más desconectado. En la actualidad la Unidad vive de las rentas de niveles de años precedentes.

En el ámbito operativo, se solicitan seguimientos y se realizan menos porque no se llega, para la investigación se dispone de 7 policías más el mando y no se llega. Para análisis se dispone de 4 policías que están cargando datos en SIP cuando ésta debiera ser una tarea a realizar desde la recogida de denuncias. Se realiza mucho informe estadístico y poco análisis. En estos dos últimos años debido al reducido número de efectivos de que dispone se encuentra desbordada por el trabajo y no se llega a atender bien.



---

## 6.- JEFES DE COMISARÍAS

---

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
150000	JEFE DE LA COMISARÍA DE TUDELA	17/05/2016

**Pregunta 1**

Buena en término medio, pero con bastante desigualdad según las personas implicadas en cualquiera de los niveles de empleo, lo que manifiesta que dependemos como organización de la implicación individual de cada uno y de la habilidad que puedan aportar los responsables de unidad para motivar a las personas. Se echa en falta herramientas organizativas, que refuercen a los buenos profesionales y corrijan a los que no están implicados (ajeno a la vía disciplinaria, igual de desmotivante).

La seriedad es adecuada, ya que desde la Organización y sus niveles de mando, se ha instalado y mantenido unos criterios éticos acertados. La calidad de los servicios se revisa por los responsables de unidad pero sin procedimientos adecuados, sería adecuado establecer estándares de calidad sencillos y eficaces, para la mejora continua de los servicios.

**Pregunta 2**

La obtención de resultados es muy buena respecto al ratio de operativos, más aún comparado con otros cuerpos; si bien determinadas unidades (especialmente judicial) deberían tener mejores resultados de resolución en investigaciones, los cuales deber ir de la mano de cambios organizativos en calendarios y pruebas de ingreso en la unidad.

Los conocimientos técnicos vienen muy relacionados con la experiencia y destrezas de actuaciones interiores, pero se considera necesario apostar más por la formación como herramienta de conocimiento en la actualización normativa y de nuevas situaciones, así como a nivel de motivación de los operativos.

**Pregunta 3**

El cumplimiento está sujeto a la existencia de plazos concretos y responsabilidades en caso de incumplimiento; en este sentido la mayoría de los plazos se cumplen para evitar consecuencias personales y que afecten a la organización; no existiendo en este sentido ninguna queja o reclamación al respecto.

Por otra parte aquellas cuestiones que no están sujetas a plazos concretos, suelen demorarse en el tiempo por cuestiones de prioridad de otros asuntos, calendarios con bastantes días de descanso seguidos, o por falta de recursos operativos para dar respuestas con mayor inmediatez.

**Pregunta 4**

Respecto a los servicios demandados la valoración es muy buena con ciertos matices; así atendiendo al incremento de requerimientos (Ayuntamientos, Órganos Judiciales, PPLLs, otras Administraciones, y ciudadanos), se puede considerar que la respuesta policial es adecuada y satisfactoria para los demandantes, si se refiere al incremento que ésta ha experimentado.

Por otra parte este incesante incremento de servicio, y la carencia de medidas organizativas adecuadas (aumento de RRHH, flexibilidad de calendarios, mayor número de horas de trabajo con incremento salario, mejor organización operativa conforme a las necesidades actuales; etc), hace que nos movamos en umbrales de éxito/fracaso muy frágiles, pudiendo tener para la organización efectos de desencanto sobre las expectativas creadas.

**Pregunta 5**

La disponibilidad de recursos depende del grado de accesibilidad que tienen los ciudadanos y que no es equitativo para todos los municipios, así en el análisis de las denuncias recepcionadas se ven grandes diferencias dependiendo de la existencia en la localidad de cuartel/comisaría de policía. En este sentido es interesante valorar la colaboración con los Aytos y PPLLs en la accesibilidad de recursos, siempre y cuando estas acciones vayan secundadas de las medidas organizativas reflejadas en el punto anterior.

Respecto a la inmediatez de respuesta en general es buena pero mejorable, ya que con una mejor adecuación de la oferta de recursos a la demanda de servicios (mayor flexibilidad de calendarios, más RRHH y horas de trabajo), se podría obtener mayor eficiencia de resultados y con ello de servicio.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
160000	JEFE DE LA COMISARÍA DE TAFALLA	08/04/2016

**Pregunta 1**

El entrevistado hacer ver que la Comisaría de Tafalla en lo relativo a profesionalidad es magnífica ya que en la trayectoria de la misma después de 10 años de funcionamiento sólo ha recibido 2 quejas informadas, todo lo demás son felicitaciones y agradecimientos.

Como en todos los sitios hay disparidad en la respuesta de cada policía, uno son más amables pero no hay quejas ni reclamaciones del ciudadano lo que indica una alta profesionalidad. Si hubiera baja profesionalidad se obtendrían malos resultados, más quejas resultado del trabajo mal hecho.

**Pregunta 2**

Según la opinión, del entrevistado en las comisarías se forman policías generalistas se ha dado formación pero se necesita más en temas que intervienen como son drogas, tema de manifestaciones y se precisa un reciclaje en el módulo de expedientes para la recogida de denuncias ya que son funciones que no se hacen diariamente sino de vez en cuando y se olvida. Se precisa un reciclaje más lógico sobre seguridad ciudadana, defensa personal, legislación, violencia de género, denuncias, información y yihadismo.

**Pregunta 3**

Sí se cumplen la referencia para cumplimiento de plazos es la Carta de Servicios en cuanto a informes y respuesta al ciudadano. Con el Juzgado también se entrega todo en plazo. Por otra parte, las peticiones de los ayuntamientos la comisaría se marca plazos para dar respuesta y se cumplen.

**Pregunta 4**

El entrevistado se muestra contento pero, a la vez, crítico constructivo ya que su respuesta está en función del personal de que se disponga y en ocasiones la carencia hace que se produzca una respuesta más lenta. Por ejemplo, ahora con la atención de los partidos de fútbol de La Peña Sport en la categoría que compite. No se da la respuesta que el Comisario quisiera pero no es imputable a dejadez del policía sino a la carencia de policías.

**Pregunta 4**

Total disponibilidad por la conexión y el buen ambiente así como el sentimiento de pertenencia al grupo de prevención de Tafalla. A día de hoy sin problemas de calendario, se permite flexibilidad desde jefatura de comisaría, ya que si hay que solicitar servicios se cubren sin problemas. Luego se otorga permiso dentro de la normativa. La Comisaría de Tafalla es policía de proximidad al ciudadano pero para hacerlo se precisa de recursos para poder estar cercano al ciudadano con la posibilidad de sacar alguna patrulla más se daría un servicio más y mejor distribuido territorialmente en toda la demarcación de la Comisaría se obtendría cercanía, conocimiento de las personas e información. Por otra parte, con más policías y más patrullas los vehículos recorrerían una cuarta parte, sufrirían menos averías y menos tiempo en el taller.

El personal de seguridad ciudadana y policía judicial de Tafalla está en la “punta de la lanza” para dar cara a la demanda ciudadana y al juzgado, instruyendo en el año 2015 diligencias por los cerca de 170 detenciones que se practicaron. En este momento se ha alcanzado un acuerdo con Policía Municipal de Tafalla para que ellos traigan todos los detenidos a Policía Foral para que nosotros instruyamos mientras ellos pueden patrullar más tiempo en la calle, se ha alcanzado un equilibrio en las funciones PF realiza la custodia del detenido y las diligencias a cambio ellos realizan la atención ciudadana. Por otra parte, si PF quiere desplegarse habría que traer alguna otra unidad como es Brigada Ecológica ya que si estuvieran en la zona se obtendría un mejor conocimiento de lo que pasa en ese ámbito con relación a cazadores, medio ambiente controlando el tema desde la propia comisaría.

El entrevistado considera positivo llegar a la gente a través de las charlas que se dan en los colegios, con la Televisión Local, etc. Como medios para transmitir consejos frente a robos y hurtos ya que se accede a las personas por el sitio más fácil para la gente mayor que es la televisión. En los 10 años de

experiencia de la comisaría de Tafalla se tiene constancia que en 2006 a PF se le conocía de “oídas” y ahora se tiene en cuenta y muy en cuenta pero mantiene que la carencia de recursos impide realizar un despliegue territorial correcto. Al policía de comisaría hay que cuidarlo ya que hace de todo. Seguridad ciudadana, alcoholemia, drogas, violencia de género, etc..

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
170000	JEFE DE LA COMISARÍA DE ESTELLA	26/04/2016

**Pregunta 1**

En la Comisaría de Estella existen dos grupos diferenciados, por una parte un grupo muy profesional que trabaja de manera seria y con ganas de hacer las cosas, que les gusta aprender, que piden medios y son proactivos que disfrutan de la profesión; por otra parte, otro grupo los menos que son una rémora para la Organización que ponen pegos a todo, que parece que viene “amargados” al trabajo y que les fastidia que la gente esté contenta trabajando.

Desde jefatura se tiene una posición intermedia para que esa influencia “perjudicial” no interfiera en la actividad. El problema es no poder ser más contundente con este tipo de trabajador. Habría que proteger a los trabajadores proactivos que tuvieran mayores posibilidades de promoción horizontal y vertical.

**Pregunta 2**

El trabajo de policía de comisaría es muy interesante ya que se puede actuar en casi todos los ámbitos. La formación del policía de prevención es amplia ya que tiene que actuar en alcoholemias para tráfico, en vigilancias para labores seguridad ciudadana, etc., están motivados y el trabajo les va enriqueciendo pero los policías se sienten poco reconocidos sobre todo si se comparan con policías de Pamplona de Servicios Centrales.

La formación se va dando y actualizando e instruyendo al día en cuanto surge cualquier novedad, la formación es generalista ya que hacen de todo, actúan en todas las especialidades aunque a un nivel básico. En opinión del entrevistado, se debiera reconocer con una mayor retribución o mayor reconocimiento de cara a la promoción.

La queja viene porque se sienten capaces para actuar en todos los ámbitos y no se reconoce esta labor genérica y también hay problemas con los medios que son escasos. Por otra parte, los policías agradecen y aprecian cuando se hace formación en comisaría, “in situ” aprovechando el briefing y asiste el técnico especialista (juego, judicial, etc.) formando rápido y atendiendo su demanda.

**Pregunta 3**

En el momento de la inauguración de la Comisaría se hablaban de plazos y números de agentes para dotarla pero nos hemos quedado estancados en ese tema. Con una comisaría que atiende al 10% de la población de Navarra se debiera disponer de un mayor número de agentes para dar el servicio que se merecen.

En la situación actual los plazos nos vienen dados por los recursos disponibles, el plazo es el de los requerimientos de (entidades locales o personas privadas) se puede atender el día a día, planificar con respecto a meses o años sería una utopía desde el desconocimiento del número real de recursos se va a disponer para dicha planificación. El plazo es atender lo inmediato, el objetivo es para la comisaría mantener la OAP abierta en horario de mañana y tarde, se es cortoplacista al no poder incidir desde esta comisaría en la incorporación de más recursos humanos con los que abordar otro tipo de proyectos.

La cartelera condiciona ya que con los datos que aporta se sabe con qué se va a contar para dar salida a los requerimientos, luego la casuística que rompe la cartelera incide, tales como horas sindicales, permisos, absentismo, etc. No se pueden plantear otro tipo de objetivo más ambicioso se está condicionado por la atención del día a día

**Pregunta 4**

Con relación a la respuesta policial, el entrevistado opina que se juega con fuego ya que se abarca mucho más de lo que se puede atender, se adquieren compromisos que se pueden perder por la influencia del absentismo o cualquier otra circunstancia que haga tambalearse el servicio. Ahora la respuesta policial está asentada en “pilares frágiles”, cualquier circunstancia policial (atender una denuncia por ejemplo) deja el servicio al 50% y se deja de atender el servicio operativo y preventivo. Temas como drogas, robos, delincuencia, etc., se atiende el requerimiento diario.

Por otra parte, la respuesta preventiva para fiestas patronales es también limitado cuando coinciden varias localidades a la vez en un término tan grande y con tan pocos recursos humanos que hace que se dé respuesta limitada pero efectiva gracias a la experiencia adquirida por el propio policía que hace que sea mayor su capacidad. Estella y su merindad requiere de más recursos policiales dada su población a quien se debe dar mejor servicio.

#### Pregunta 5

Para la disponibilidad se cuenta con la voluntad de la gente y ante imprevistos se solicita voluntarios para cubrir por ejemplo viernes y sábado a la noche pero cada vez es más difícil encontrar voluntarios debido al cansancio, casi siempre son los mismos los que se ofrecen. La normativa de cartelera condiciona y limita mucho la flexibilidad que hace falta para planificar los servicios en determinados turnos. Así ante lo sucedido no hay margen de maniobra, además la limitación presupuestaria limita el pago de las horas y si se otorga día festivo en compensación es “pan para hoy y hambre para mañana”.

Policía Foral tiene una normativa obsoleta no se puede programar la cartelera y ante requerimientos que surgen no se puede hacer frente habría que equilibrar un servicio que no conculcara derechos de los trabajadores pero que también diera respuesta a lo que tiene que ser un servicio policial más moderno y con mayor flexibilidad.

De cara a la mejora hay que plantearse qué queremos hacer con la Comisaría y qué actuaciones vamos a realizar para alcanzar esos objetivos. Hace falta un Plan Director que establezca los objetivos, los medios, los recursos para que sepamos a dónde nos dirigimos si es preciso copiar y mejorar los que ofrecen otras FFCC. Así por ejemplo la Ertzaintza tiene otro formato en materia de prevención que igual se puede aplicar...A nivel interno hay que dotar a la Organización de mayor flexibilidad y recursos de tal manera que podamos atender los requerimientos, el personal tiene que estar más motivado y más reconocido.

Se deben cambiar el horario y el calendario, la gente tiene que trabajar más horas y cobrar más, en opinión del entrevistado, se trabaja poco. Se deberían suprimir las horas relativas a las pruebas físicas que permitirían obtener un mayor número de recursos ya formados. El dibujo actual de la comisaría con 32 operativos y un estándar de 4 patrullas está muy apretado, se está condicionado con las horas de trabajo.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
180000	JEFE DE LA COMISARÍA DE SANGÜESA	11/04/2016

**Pregunta 1**

El entrevistado opina que en la Comisaría de Sangüesa el nivel de profesionalidad es alto, existe seriedad y ética con criterios en un conjunto general. Pericia quizás les falta un poco de perspectiva policial y conocer el resultado final de su trabajo preventivo, no pararse en la fase de denuncia, tienen una visión limitada tampoco se les ha formado no tiene por qué saberlo. Si no hay más eficacia es porque no se obtiene la calidad deseada. El policía necesita creer en su propio trabajo o valía, el mismo se autoalimenta, ahora no profundiza en el trabajo, debería ser más aséptico y avanzar, necesita demasiada guía y les falta iniciativa así como confianza en sí mismos.

**Pregunta 2**

Las patrullas de primera asistencia son más genéricas pero falta luego en una segunda fase profundizar más y llegar más allá en materia de policía judicial pero la Organización y el sistema establecen dificultades para la continuación de las investigaciones policiales iniciadas al encontrar asuntos policialmente interesantes.

La cartelera condiciona y limita el trabajo policial para el que no se implica es buenísimo pero para el trabajo policial eficaz es un obstáculo. Se articulan traspasos de diligencias y no hay continuidad en el trabajo de calle. En la Comisaría se tocan muchos frentes pero no se profundiza igual por lo que no se llega a dar respuesta a la demanda de los ciudadanos, la PF tiene que dar respuesta a aquello que otras policías no dan respuesta es lo que nos pone en valor al dar solución a las demandas ciudadanas, temas de delitos de seguridad pública se tenía que resolver desde PF.

**Pregunta 3**

Se cumplen los plazos, la Unidad carecía de personal de gestión para atender los plazos, la Carta de Servicios, el CMI, etc. Y ante esa ausencia se va "parcheando" con el personal de que se dispone. Desde jefatura se hace seguimiento y control pero hay requerimientos verbales por incumplimientos pero no hay sanciones. Le consta que con el anterior responsable de Comisaría había surgido algún problema con el juzgado pero fue más un problema de mala comunicación que incumplimiento de plazos.

**Pregunta 4**

En la actualidad se está dando respuesta y se hace frente a todo lo que sale y hay que conocer la idiosincrasia de la zona a cubrir para profundizar en el trabajo policial. Cuando llega un ciudadano a la comisaría se va con una respuesta y si el asunto tiene enjundia se le da toda la importancia aunque al ciudadano no se le da toda la información se da la respuesta.

**Pregunta 5**

En opinión del entrevistado el policía tenía que tener una mayor flexibilidad que la que permite el calendario, tendría mayor dinamismo, debiera existir más movilidad y operar como una empresa privada. Habría que dotar a las comisarías de personal con conocimientos de policía judicial para darles más dinamismo.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
190000A	JEFE DE LA COMISARÍA DE ALSASUA	04/04/2016

**Pregunta 1**

Con relación a la profesionalidad, el entrevistado se encuentra parcialmente satisfecho ya que un 60% de la plantilla es muy muy buena y el restante porcentaje más normal actuando por la urgencia diaria, dando respuesta pero con menos iniciativa y luego un número bajo residual que ya está perdido definitivamente para el trabajo. La gran parte de la plantilla desarrolla una gran cantidad de trabajo y eso es bueno.

**Pregunta 2**

Satisfecho con la preparación, la Organización está siendo eficaz para impartir y actualizar la formación como en Seguridad Ciudadana que está siendo obligatoria para todos los policías. Ahora en la Comisaría existen personas que actúan como coordinadores en medio ambiente o en violencia doméstica y están asistiendo a formación en calidad de invitados. Por otra parte, cosas novedosas como sonometrías y temas de juego se ofrece personal de la Unidad para dar la formación y que se pueda dar respuesta desde aquí.

En el mismo sentido en la oficina de atención ciudadana se ha dado formación en Ley de Enjuiciamiento Criminal y Código Penal con una actualización de unos 4 días.

**Pregunta 3**

Insatisfecho la explicación está en la limitación de recursos humanos de la Comisaría ya que con 20 policías y, en determinadas épocas con bajas que se reducen a 17 no pueden llegar a los requerimientos que solicitan ayuntamientos, para problemática de vigilancia del ocio y demás. Con una patrulla por turno no se hace frente a todo lo que sería preciso.

Por otra parte, también hay que apuntar que en el día a día se demanda mucho apoyo por parte de PJ, por Asistencial, Ecológica desde Pamplona y también hay que recoger denuncias y en cuanto se ocupa la patrulla por estos asuntos se desatiende seguridad ciudadana, la labor principal en opinión del entrevistado, quizás por desconocimiento desde Pamplona de lo que supone utilizar el recurso, no se puede hacer mejor con menos gente.

**Pregunta 4**

Ya está respondida, se podía dar mejor respuesta pero en el día a día se atiende lo urgente y no se puede atender lo planificado, así que si hay que atender un accidente de tráfico se cae todo lo planificado ya que sólo hay una patrulla.

**Pregunta 5**

Con los datos de 2015, se constata que el 60% de los policías de la Comisaría, es decir, 12 de 20 vinieron al menos 1 día a trabajar en día de descanso a trabajar y sin pedir ninguna contrapartida económica o de otro tipo, eso es para estar orgulloso. Otra parte de la plantilla se acoge a Reglamento y alguno de los casos por horas sindicales se destroza los mínimos exigibles, esto ya ha pasado en varias ocasiones.

En este sentido hay que destacar que el Cabo que se hace cargo de...y los 3-4 que llevan temas de drogas se proponen ellos mismos el cambio horario y el vestuario para hacer frente a las necesidades que surgen, además de sus labores de Seguridad Ciudadana y se ofrecen además para que haya movilidad de calendario, es de agradecer.

Por su parte, el jefe de comisaría acomoda el horario para hacer frente a las necesidades de seguridad ciudadana y poder patrullar y que siempre haya una patrulla operativa.

De cara al Plan Director y sus líneas maestras que marcarán lo que vaya a ser el Cuerpo sería el momento óptimo para que, sin ningún tipo de tibieza apostar por las Comisarías fuertes de PF o hacer servicios centrales fuertes en Pamplona que palién la situación actual. En palabras de Woody Allen: "no sé cuál es la fórmula del éxito la del fracaso es intentar contentar a todos".



Globalmente el problema es la limitación de personal con la pérdida de 7 miembros en la Comisaría y hay que hacer el mismo trabajo o más que años atrás.

Como responsable de la Comisaría y habida cuenta de la preocupación que se me ha transmitido que la gente está muy de paso en esta Comisaría y no está motivada pero se debiera dotar a estos destinos de otras condiciones que invitaran a su elección y a tal fin se propone:

- 1.- Mejora económica asociada al puesto por la multiplicidad de disciplinas que toca trabajar, existe un agravio comparativo con respecto a otras Unidades como en Prevención Pamplona en lo relativo a confección de Atestados.
  - 2.- Posibilidad de liberar o tomar festivos en fechas señaladas como Nochevieja.
  - 3.- Adaptar el régimen horario a jornadas de 24 o 12 horas con menos días de desplazamiento por trabajo.
  - 4.- Iniciar el servicio desde Pamplona limitando la extorsión y el coste que generan los desplazamientos.
- En opinión del responsable con el actual formato poco más servicio se puede dar y obtener policías de la zona será algo muy difícil.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
190000E	JEFE DE LA COMISARÍA DE ELIZONDO	12/04/2016

**Pregunta 1**

El nivel de respuesta en Elizondo es alto, no se da toda la calidad que se podría alcanzar por inexperiencia y por la limitación en la formación pero el nivel de profesionalidad es alto.

**Pregunta 2**

Teniendo en cuenta que el 90% de los miembros de la comisaría son de la última promoción y que llevan menos de 4 años en la Organización es una plantilla que adolece de preparación ya que tiene una formación básica y el trabajo diario les va formando pero se necesita ese bagaje de una preparación más profunda. En las comisarías se interviene en muchos ámbitos y el policía se acaba formando al intervenir en situaciones que en otros destinos no hubiera tenido ocasión ni de conocer. La formación académica con el tiempo se tiene que completar.

**Pregunta 3**

Los plazos en la mayoría de los casos se cumplen y son servicios concretos para un día determinado y se da respuesta. Hay otros aspectos en los que no se cumplen los plazos como en violencia de género porque es una actuación nueva y con el cambio de jefatura en la comisaría no se ha cubierto la plaza de la persona que era responsable. Es el propio subinspector de la comisaría quien da esa cobertura, no hay policía judicial y hay un cabo en la comisaría que no puede hacer frente a esa labor, es un tema coyuntural pero hay que cubrir la plaza.

**Pregunta 4**

En la actualidad no se quedan cosas sin responder se procura dar respuesta a todo por lo que se tiene que escoger no es por decisión de la comisaría sino por la decisión de policía judicial que no hay y no se puede responder desde la comisaría.

**Pregunta 5**

Ante lo sucedido con una plantilla pequeña y la restricción vinculada al planing de trabajo se está a expensas de la buena sintonía del grupo para hacer cambios y el tener disponibilidad pero si esta situación perdura en el tiempo se desconoce si se podrá mantener al no estar recogido en ninguna norma. Por otra parte, los servicios a demanda en el tiempo que se puedan conocer se introducen en cartelera. Situaciones que se repiten en el tiempo se pueden hacer frente sobredimensionando puntualmente el servicio pero lo sucedido es difícil dar respuesta.

En el caso de esta Comisaría el nivel de mejora pasa por el adecuado dimensionamiento de la misma que supere la cifra de 19 policías que, a todas luces, es escasa. El diseño de la Comisaría para una zona periférica con lo que conlleva por las dificultades de comunicación y ser frontera teniendo sólo seguridad ciudadana es un planteamiento policial que deja bastante que desear, se debiera completar con todas las especialidades como policía judicial que ahora está en Pamplona pero no en la zona, no es real la demarcación norte, la comisaría se queda coja sin esta unidad.

Seguridad ciudadana maneja información que para cuando llega y como llega a las unidades de PJ para desarrollarla y trabajarla puede que ya no sea eficaz.

Por otra parte, pretender que el trabajo de tráfico se cubra desde Pamplona con puntos distantes de la ciudad en una hora y media a espaldas de seguridad ciudadana es ponerse una “venda” en los ojos para salir del paso, temas de tráfico que surjan en Urdax o Endarlata o lo hace seguridad ciudadana o no se harían, son muchas horas y no estaría cubierto nunca.

De cara a futuro se puede plantear lo que se quiera, la zona tiene trabajo para todas las especialidades pero PJ y Tráfico son irrenunciables al existir una vía de alta capacidad que vertebrada todo el territorio así como la labor de la Comisaría.

---

## 7.- JEFES DE BRIGADA

---

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
121000	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO	17/03/2016

**Pregunta 1**

Los miembros de la Brigada de Desarrollo tecnológico son muy profesionales, aunque unos tienen formación académica FP en informática y aportan un valor añadido, mientras que otros son autodidactas. Aprender haciendo

Son muy responsables, se implican y adquieren compromiso

Resuelven satisfactoriamente todos los requerimientos siempre en relación a las funciones que tienen encomendadas

Son muy cumplidores y estrictos sobre todo con el tratamiento de la información sensible y con la protección de datos

No se trabaja con parámetros o criterios de calidad en sentido estricto ya que no hay tiempo para la reflexión ni para documentar y trabajar por procesos. Ya que la gestión del día a día le absorbe todo el tiempo.

Sería necesario incorporar personas con titulación superior en el grado de informática, bien procedente de la Policía Foral, si la hay, o de fuera de la organización para el desarrollo de sistemas informáticos y explotación de la información.

Actualmente el personal realiza con eficacia las demandas como Centro Al Usuario (CAU) en la Policía Foral, pero sobre todo porque tienen formación de informática a nivel FP, sino sería más complicado.

Se valora muy positivamente la colaboración de TRACASA, al ser además una empresa pública.

**Pregunta 2**

Para los requerimientos actuales están preparados pero no para abordar otras funciones relacionadas con la explotación de BD y de desarrollo de aplicaciones informáticas.

**Pregunta 3**

Existen plazos para ejecutar las tareas y normalmente se cumplen, porque además se establecen plazos razonables y realizables, en función de las disponibilidades presupuestarias y funcionales.

Solamente se realiza el seguimiento y control por la vía de hecho y de forma automática, pero no existen un procedimiento para ello.

Si no se cumplieren los plazos sí que habría responsabilidades y tendría consecuencias en el funcionamiento de la organización

**Pregunta 4**

Generalmente está satisfecho con la respuesta a los servicios demandados. Especialmente en soporte técnico y atención al usuario.

Sin embargo está insatisfecho en lo referente a los desarrollos informáticos y a la explotación de los datos, por insuficiencia de medios económicos ya que esta actividad tiene que ser contratada.

Hay un miembro de la Brigada que tiene muchos conocimientos de las necesidades de la organización, es un autodidacta, pero exige una formación permanente y además existe el riesgo de la continuidad si cambia de destino.

**Pregunta 5**

El personal trabaja en turnos de mañana y tarde de lunes a viernes y de mañana los sábados y domingos. Son además accesibles y disponibles operativamente. En este sentido no hay problemas.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
122000	JEFE DE LA BRIGADA ADMINISTRACIÓN DE MEDIOS	30/03/2016

**Pregunta 1**

Se parte de la base de que en esta Unidad se desarrolla un trabajo no estrictamente policial y es una Unidad que da apoyo al resto de Unidades de la Organización. Son trabajos que requieren cierta pericia y destreza manual no así de conocimientos policiales aunque deban conocerlo. Se hacen trabajos que requieren pericia de trabajo manual y el personal de que se dispone tiene bastante unos 5 de los 9 que componen la Unidad para dar respuesta a este tipo de trabajo concreto.

**Pregunta 2**

El nivel de preparación para el desempeño de este trabajo es el propio de cada uno ya que aquí no se adquieren más conocimientos nuevos, los que tuviera los aplica a los requerimientos que tiene la Unidad. No hay una formación concreta, se han pedido cursos concretos de mantenimiento y cerrajería pero no existe dentro de la Organización cuya formación está más orientada para otros Servicios policiales

Desde aquí se hace un mantenimiento de instalaciones para la primera asistencia y luego en función de la complejidad si no se puede solucionar se avisa al gremio en cuestión: carpintería, electricista, etc. Por otra parte, hay requerimientos de Unidades para transformar vehículos como son Seguridad Ciudadana para adaptar los maleteros con trabajos de carpintería o soldadura para alojar el armamento, señalización, etc. existe una demanda muy diversa. Otro tema son también las transmisiones, solucionar problemas de conectividad entre casco-moto.

**Pregunta 3**

No se tienen plazos de entrega, se tiene que atender lo urgente y lo no urgente. Con lo urgente si es posible se cumple con los plazos aunque muchos requerimientos precisan de habilidades manuales y se pueden hacer si está trabajando la persona que sabe solucionar el tema y no siempre se puede cumplir por los horarios de trabajo. Ahora, por ejemplo, hay prioridad con relación al tema de la película en la Comisaría de Elizondo para dar respuesta a todos los temas de mantenimiento que puedan surgir.

**Pregunta 4**

En general sí, aunque es consciente que se podría mejorar la respuesta.

**Pregunta 5**

Generalmente no hay problemas para cambiar turnos si hace falta aunque no es lo habitual, las pocas fechas que hay exigencia son con ocasión del Patrón, las pruebas físicas y se contemplan ya en el plan anual reforzando el servicio sin problemas. En estas ocasiones no se sigue el criterio de cartelera se funciona llamando y hay un equilibrio entre la jefatura de la Unidad y el personal facilitando la prestación de servicios, los cambios son puntuales dos o tres veces al año.

Por otra parte, esta Unidad es un poco “cajón de sastre” esta Unidad en principio se denominaba logística pero se cambió a Brigada de Administración de medios con lo que tiene muchas funciones que atender y muy ambiguas.

Existe un informe en el que se recogen las funciones que desarrolla la Brigada y se pueden diferenciar 3 apartados, relacionados con el mantenimiento que se pueden encontrar en cualquier empresa: mantenimiento de instalaciones, mobiliario y almacenes, suministro y servicios.

Estas funciones como tal no están concretadas, son más ambiguas en la normativa de referencia, se debería desglosar en: mantenimiento de instalaciones (gremios), mobiliario (montar, desmontar y suministrar) almacén que incluye trabajo con proveedores para prototipos y cambios de uniformidad, suministro y almacenamiento de prendas. Finalmente, servicios y suministros de material técnico policial, transmisiones y vehículos. Si ahora se produce un cambio dentro de la estructura con descenso de nivel de la Brigada que hasta ahora hace informes técnicos y pliegos de condiciones para Patrimonio no tendría sentido que se harían a partir de ese momento. Se habla de informes civiles que encierran responsabilidad y repercusiones externas como son las compras, realización de contratos, etc...

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
221000	JEFE DE LA BRIGADA DE JUEGOS Y ESPECTÁCULOS	17/03/2016

**Pregunta 1**

Dentro de la unidad se puede observar varios niveles de profesionalidad y también de eficacia en el trabajo. Tenemos 3 o 4 personas que tienen una gran profesionalidad y eficacia en el trabajo, conocen las normas y procedimientos, saben aplicarlas y la relación entre el tiempo empleado y el resultado obtenido es muy bueno.

Tenemos un segundo grupo de unas 4 personas que conocen la normativa de forma general, no conocen perfectamente los procedimientos y por lo tanto la profesionalidad baja y la eficacia bastante más. Finalmente tenemos un tercer grupo de unas 4 personas que se ha olvidado de la normativa, desconocen los procedimientos y técnicas, siendo mala su profesionalidad y su eficacia.

Esto viene derivado de una estructura sobredimensionada de mandos que dificulta la correcta asunción de la responsabilidad y por lo tanto se baja en la profesionalidad y en la eficacia.

Actualmente con 12 personas a mi cargo 3 ó 4 personas sustentan todo el impulso de la Unidad y dan respuestas a las iniciativas, entienden los objetivos y que fortalecen las decisiones de jefatura.

**Pregunta 2**

Esta unidad desarrolla trabajos que son de su especialidad y trabajos que en los últimos años se nos ha asignado y que son de carácter generalista.

Los trabajos que son de nuestra especialidad y que exigen una mayor preparación técnica, se han visto afectados por una menor dedicación y por una falta de reciclaje.

Como se ha reflejado en la pregunta anterior, en la unidad la mayor preparación técnica la sustentan 3 o 4 personas. Que son las que técnicamente suplen la falta de preparación técnica del resto de personal de la unidad. El resto de personal forma una amalgama en la que algunos tienen más preparación que otros, por lo que en materia de nuestra especialidad debe compensarse con una serie de protocolos y procedimientos de trabajo que nos permitan suplir la falta de preparación técnica.

Los trabajos generalistas son sencillos de realizar y no precisan una preparación técnica especial.

**Pregunta 3**

En este aspecto los subinspectores de la Unidad son los que tienen que garantizar el cumplimiento de plazos, les exijo un exacto cumplimiento.

Al inicio del año, se programan los objetivos y se reparten las tareas entre los mandos superiores de la Brigada. Mes a mes se comprueban los índices de cumplimiento y los motivos o razones de su incumplimiento. Si llegan tareas generalistas, (VPO, RIS, etc...) se valora la carga de trabajo y se reparten equitativamente entre los subinspectores. Se les dan plazos de cumplimiento y respuesta que se cumplen a rajatabla.

**Pregunta 4**

Si estoy satisfecho.

En trabajos de nuestra especialidad, tenemos respuestas condicionadas que se reflejan en la carta de servicios. En ella se condiciona una respuesta en 72 horas, cumpliéndose en todas las ocasiones salvo que por problemas técnicos no nos llegue la queja o requerimiento.

Normalmente la respuesta es automática y se responde en menos de 24 horas.

En tareas de colaboración, el tiempo de respuesta es mayor. En algunos casos la petición la realiza el órgano competente en esa materia por los que hay que programar junto con ellos las actuaciones.

Respecto a los requerimientos en materia de sonido por particulares, se observó que no se les podía dar una respuesta adecuada, por lo que esta materia se trasladó a unidades de Seguridad Ciudadana para una respuesta inmediata.

No obstante, nuestra Unidad da prioridad a requerimientos de ciudadanos en materia de nuestra especialización, ya que solo se la podemos dar nosotros.

#### Pregunta 5

La disponibilidad de recursos está condicionada por la cartelera y, afortunadamente, tenemos la posibilidad del horario flexible para los miembros de la Unidad con lo que podemos garantizar una moderada disponibilidad.

La disponibilidad del personal para el cambio de turnos y/o de descansos para realizar turnos de trabajo no programados es mínima.

Ello exige un gran nivel de programación y planificación del calendario de trabajo, teniendo que suplir los imprevistos con peticiones de favor personal por el Jefe de la Brigada, y que posteriormente hay que devolver.

Se debería recoger en normativa, que en esta Brigada se pudiera cambiar los turnos en un porcentaje de un 10% por trabajos sobrevenidos que no pudieron ser programados en el calendario laboral.

El absentismo por bajas médicas en estas Brigadas tan pequeñas condiciona en gran manera la disponibilidad de recursos personales. Para suplirlo, hay que recurrir al movimiento entre policías a través de los cambios de servicios, llegando a que el Jefe de la Brigada a formar parte de los servicios operativos para dar soluciones puntuales.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
222000	JEFE DE LA BRIGADA DE PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL	17/03/2016

**Pregunta 1**

Esta es una Unidad en la que llevo poco tiempo al frente pero la sensación que tiene, el entrevistado, es que está muy relajada y esta relajación no sólo afecta a miembros veteranos de la misma sino que afecta también al personal de reciente incorporación. Se han acomodado a la marcha de la misma y muestran poco interés e iniciativa para la mejora

En lo que respecta a calidad se debe mejorar bastante todavía no se digitaliza mucha documentación que sigue haciéndose manualmente y la Unidad está muy atrasada con respecto a otras unidades.

Desde el punto de vista ético no hay problema ninguno.

**Pregunta 2**

En este sentido opina que los policías de nueva incorporación en la Unidad están faltos de formación específica pero en ellos no se ve mucho interés al respecto. A nivel global los policías tienen una formación “muy justa” y están excesivamente relajados así por ejemplo se ha encontrado con procedimientos de trabajo que no han sido actualizados desde 2010 se precisa un reciclaje sistemático, profundo y urgente. Este reciclaje debe tener un doble sentido desde el ámbito formativo y desde el ámbito actitudinal. Además habría que modular la formación por edades y analizar hasta qué edades o cuánto tiempo se debe permanecer en las Unidades para evitar esa relajación. Por otra parte, esa relajación también es imputable no sólo al policía sino también a la gestión de la unidad y a la atención de los requerimientos que se le hacen a ésta.

Diariamente se hacen llamadas solicitando la intervención de la Ecológica para actuaciones menores por requerimientos ciudadanos que no finalizan ni tan siquiera en denuncia pero que hipotecan los recursos y se pierde la actuación especializada en actuaciones de mayor enjundia o calado que requieren formación específica en medio ambiente. Por ejemplo llamadas para atención de supuesto maltrato animal que luego ni existe. El servicio se ha orientado hacia ese sentido y se da respuesta a todos los requerimientos derivados del CMC y entiende, el entrevistado, que hay que restringir desde su jefatura esa demanda de servicios que ocupan toda la mañana de una patrulla ecológica. Por su parte, el policía se acomoda porque da respuesta a la demanda y nadie puede reclamarle un servicio más específico.

**Pregunta 3**

Desde esta Unidad se trabaja en coordinación con otros Servicios del Gobierno de Navarra como son los de Caza y Pesca, así como con el SEPRONA y Medio Ambiente con quienes se diseñan campañas y los plazos son estrictos, se está muy pendiente del tema. En otras ocasiones se atienden demandas de estos servicios por detección de delitos e infracciones y se prepara el servicio para dar respuesta a ese requerimiento aunque puede resultar infructuoso pero se cumple con la solicitud.

**Pregunta 4**

Desde el punto de vista de la respuesta policial entiende, el entrevistado, que todo es mejorable pero que se da buena respuesta en general aunque reitera su disconformidad con la excesiva movilización para “todo” de recursos muy especializados. Por otra parte, la respuesta en ocasiones no es adecuada pero la incorrección no es imputable al policía actuante y lo es más a la jefatura porque igual no se han dado las instrucciones precisas ni dotado de herramientas al policía que finalmente hace lo que se le pide que haga. Es buen momento para dar una respuesta más policial y con mayor calidad a través de una adecuada formación y motivación, actualmente la respuesta es correcta aunque mejorable.

**Pregunta 5**

Por parte de los policías hay una gran disposición a dar respuesta a las demandas del servicio y su movilidad. Se ponen de acuerdo y no hay problema. Por otra parte, nuestra disponibilidad está condicionada por la cartelera que habrá que estudiarla para mejorar la disponibilidad del servicio. No obstante, con los requerimientos actuales de 1 patrulla por turno se atiende sin muchos problemas. Habrá que estar atentos a las instrucciones al respecto del nuevo jefe



---

## 8.- JEFES DE GRUPO

---

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
120100	JEFE GRUPO COMUNICACIÓN	22/03/2016

#### Pregunta 1

Con relación a la profesionalidad, el entrevistado manifiesta que: “hace tabla rasa” con respecto a la Unidad con anterioridad a su nombramiento por desconocimiento interno pero que sí que tiene una opinión como observador externo, observador crítico con afinidad con el mundo de la comunicación. Desde su llegada a la Unidad se están haciendo cosas que entendía se deberían hacerse desde Policía y se estaban llevando desde la Dirección General de Interior, es decir, desde fuera de la Organización.

Para impulsar la Unidad, hay una demanda de: medios, amparo para con las decisiones y grado de autonomía suficiente para alcanzar los objetivos propuestos. En ese camino llevan ya tres meses avanzando. A priori, el entrevistado, está contento con los recursos aunque a varios les pesa la “espada de Damocles” legal que suponen sus puestos de trabajo en la actual Plantilla Orgánica con muy dispar situación de unos y otros miembros de la Unidad. Se plantea qué pasará en un futuro Concurso de Traslados con el personal y la propia Unidad ya que esta circunstancia genera cierta “zozobra”. Se tienen claras las necesidades pero actualmente se funciona bien con los recursos disponibles pero entiende que éstos deben subir el ritmo de trabajo.

En la Unidad hace falta mucho trato humano y en principio se funciona bien, no hay queja se trabaja con seriedad, con capacitación y con imagen. En principio le extraña que en el grupo exista alguno de sus miembros sin formación en periodismo pero esto se nota sólo en algún aspecto formal que se solventa con apoyo del resto del grupo.

Estos puestos son poco atractivos, actualmente, para los periodistas que hay en la Policía Foral porque influye mucho el tema económico siendo un puesto que exige un plus de compromiso y sin él es imposible avanzar. Hay que ser conscientes que en este puesto de trabajo se es la imagen de la Institución ante los medios y éste es un tema delicado que exige ese compromiso.

Por otra parte, la actualidad y la urgencia en la noticia es clave por lo que además se debe ser flexible y dispuesto ante estas eventualidades.

#### Pregunta 2

La preparación es adecuada o buena, los miembros de la Unidad están capacitados para desarrollar las labores de comunicación interna – externa, son además de policías licenciados en periodismo con conocimientos profundos en idiomas, con preparación técnica en nuevas tecnologías y son autodidactas para asimilar nuevos conocimientos (redes sociales por ejemplo).

Al margen de lo expuesto se queda Secretaría de Jefatura que depende de esta Unidad y, entiende el entrevistado, que debe ser un puesto de confianza pero que comparte con la Unidad una situación legal un poco irregular que se debe solucionar como la propia situación del entrevistado que ostenta la Jefatura de la Unidad pero que no tiene plaza en plantilla orgánica.

#### Pregunta 3

En la Unidad de Comunicación se depende en gran medida de la actualidad y se intenta cumplir con las exigencias de la misma. Existen, por otra parte, trabajos con temporalidad fija como son: comunicaciones internas, conexiones en directo con los medios de radio y la elaboración de notas de prensa.

Por otra parte, desde Jefatura de Policía Foral se interviene en muchos frentes que también deben atender como son: Patrón, Jubilados, campeonatos, eventos sociales y demás que hipotecan recursos a Comunicación. En estos momentos están coordinando la realización de la película de Dolores Redondo y se derivan muchas reuniones, recursos, vestuario, etc... la película aun siendo importante para la Institución es muy exigente en demanda de servicios de su Unidad y genera una importante carga de trabajo.

Con relación a la publicación de Resoluciones en tablón de anuncios que se llevan desde esta Unidad hay que justificar los plazos conforme a la Ley de Procedimiento Administrativo Común y se hace un seguimiento estrecho de plazos.

#### Pregunta 4

En cuanto a la respuesta del Gobierno de Navarra a los requerimientos informativos, actualmente, no está satisfechos y entiende que existe un poco “caos” al respecto al existir intermediarios y externos a la Policía Foral de quienes se está dependiendo siendo recursos ajenos a la Institución.

Una policía moderna, en opinión del entrevistado, no puede depender de una persona externa porque se influye en la independencia y autonomía, esta persona pertenece a una empresa externa generando “goteras” por falta de control, inmediatez, etc...en lo relativo a información de sucesos a partir de las 15:00 horas y los fines de semana. La Unidad no tiene control de esa información y se generan disfunciones, el Departamento ya conoce la situación y comparte la opinión que no se debe tutelar en esta materia a la Policía Foral desde empresas externas ni periodistas ajenos a Interior.

Hay que controlar la información con independencia, entre tanto existirán problemas. Con los nuevos responsables se va a dar un cambio en este sentido propiciado por la Dirección General de Comunicación que avala esa autonomía por la especificidad de la materia de comunicación e información policial, ya que muchos asuntos están judicializados por ejemplo. Este cambio se operará desde la lealtad y la adecuada coordinación.

#### Pregunta 5

Hay que guardar equilibrio entre la normativa reguladora de Policía Foral y las necesidades ordinarias como de las sobrevenidas. Hay un acuerdo mutuo y no hay grandes problemas, se permite equilibrar lo bueno y lo no tan bueno.

Los servicios especiales como Sanfermines, Patrón de Policía Foral y otros son picos de trabajo que exigen coordinación para garantizar unos mínimos de recursos humanos y, actualmente, se están alcanzando pero con la 2ª cartelera, la relativa al verano se llegará haciendo esfuerzos o recurriendo a las horas extras o a cómputo pero si se depende de la actualidad tiene que existir disponibilidad alta o total para atender la demanda informativa interno – externa. Esta disponibilidad los medios la agradecen y es lo que demandan, es una muestra de seriedad y profesionalidad de la Institución. No se puede estar supeditado al calendario si no a las necesidades de información y con el equipo se equilibra ya que este puesto tiene esa exigencia.

La inmediatez del recurso tiene mucha servidumbre y hay que hacer frente no es así con las notas de prensa que se pueden dilatar un poco. Los requerimientos se están resolviendo y generan un efecto positivo.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
120300	JEFE GRUPO RECURSOS HUMANOS	22/03/2016

**Pregunta 1**

Existe una alta profesionalidad en ambos aspectos (profesionalidad – calidad), saben cuál es su deber, qué se espera de ellos y dan salida a lo que se les pide con eficacia.

No hay problemas para cumplir plazos y dar soluciones. El entrevistado valora en su Unidad que exista un clima laboral muy bueno que redunde en todos los criterios que se están observando (motivación, preparación, plazos, etc.). Esto se traduce que cuando, por ejemplo, surge una duda y si el policía que conoce la información no está trabajando, le realizo vía móvil la consulta y recibo la respuesta correspondiente en 5 minutos pese a que esté de fiesta o descanso.

**Pregunta 2**

En general para las labores que desempeñan están preparados y además el que menos lleva en la Unidad 10 años si no en el puesto en funciones similares y esa experiencia les aporta las habilidades técnicas suficientes. En cuanto a compromiso, es alto y se traduce en lo citado de resolución de dudas que ha citado, el entrevistado, en la pregunta anterior. Si el clima laboral no es bueno es difícil de mantener

**Pregunta 3**

En lo relativo a plazos, para esta Unidad existen “cientos de plazos” y se cumple con todos. Por ejemplo, hay plazos para bajas y la remisión a la Sección de Nóminas de esta circunstancia, para resoluciones de vacaciones y permisos, etc...Cualquier documento que se deba comunicar o tramitar está sujeto a plazos y se cumple con los mismos. Se realiza un seguimiento estricto de plazos y documentos. Las veces que se ha incumplido el plazo han sido por circunstancias ajenas a la Unidad.

A modo de ejemplo de datos, se trasladan unas 200 resoluciones al año, otras 100 se tramitan fuera y se notifican temas de Función Pública en torno a los 100 o 150 al año y de todo se lleva control de plazos.

**Pregunta 4**

Según el entrevistado esta pregunta está contestada con la anterior pregunta. No obstante, a veces la falta de satisfacción de los destinatarios de nuestra actividad no está en la acción de la Unidad si no de quién es competente para tomar la decisión, en muchos casos Función Pública o Jefatura que no ha tomado la decisión correspondiente y que, obviamente, desde mi Unidad no podemos trasladar al interesado hasta tanto no se produzca por el órgano competente.

**Pregunta 5**

En esta Unidad se ha tenido necesidad puntual del servicio extraordinario de los mandos intermedios y siempre ha existido disponibilidad. No obstante, el entrevistado, está convencido que si hiciera falta podría contar con la disponibilidad de sus recursos sin problemas. En su opinión tiene mucho que ver con el citado tema de clima laboral y se haría más para ayudar al compañero que no al servicio en sí.

En la Unidad hay urgencia para dotarla de más medios técnicos, se necesita una BBDD's de personal mejor que informe de la situación laboral y profesional de todos los policías. De la actual base de datos “tira” toda la Organización y está obsoleta, apenas permite consulta y su explotación es muy limitada.

Por otro lado, si se van a asumir nuevas competencias y funciones sería conveniente replantearse la estructura de recursos humanos y vertebrarla bajo la dirección de un mando que aglutinara conjuntamente las Unidades de recursos humanos, formación y gestión administrativa. Desarrollar una estructura de recursos humanos más propia de una organización que supera las 1000 personas.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
120400	JEFE GRUPO GESTIÓN ADMINISTRATIVA	22/03/2016

**Pregunta 1**

En la Unidad existe disparidad ya que el perfil no es el mismo, la respuesta de la Unidad tampoco es la misma en todos los ítems. En lo relativo a la profesionalidad, la verdad es que es un grupo profesional en términos generales. El tema administrativo no es lo mismo que estar en la calle que en la oficina, es un grupo bastante profesional pero en cada uno la pericia y la seriedad no es la misma pero tienden a ser eficaces. La calidad viene determinada por la pericia que pueda tener cada uno. El grado de profesionalidad y eficacia alto, la entrevistada se encuentra satisfecha pero es mejorable no por profesionalidad si no por otros ítems.

**Pregunta 2**

Se ha dado la formación con ocasión de la puesta en marcha de la Unidad, esta formación ha sido importante para arrancar. No obstante, esta formación se debería hacer todos los años como un auto-reciclaje doméstico, buscando un “impasse” en el trabajo diario pero está pendiente este año. Para esta Unidad la preparación tiene que ser continua y variada ya que hay que atender muchos temas diferentes y se escapan cosas. No obstante, los miembros de la Unidad sin tener iguales conocimientos técnicos y siendo su bagaje personal diferente se da respuesta pero en formación concreta (p.ej. Excel) alguno se queda muy justo. Con relación al compromiso, éste también varía y está muy relacionado con la profesionalidad. En cuanto a la habilidad y la destreza existe disparidad en formación informática y se sigue evidenciando la diferencia. Ese reciclaje equilibraría la formación dentro de la Unidad y debería centrar más la formación en los menos habilidosos.

**Pregunta 3**

En la Unidad se trabaja en casi todo bajo plazo y en casi todos los casos se cumplen los plazos, no existe otra posibilidad y es una responsabilidad de la Unidad. La existencia de plazos afecta al trabajo diario: cuando hay que extraer información de las áreas a solicitud de los jefes, cuando hay que hacer informes estadísticos y se entregan puntualmente. Semanalmente también hay que cumplir plazos por ejemplo para el desarrollo de campañas de tráfico cuya información se remite a la Dirección General de Interior (Cordovilla). Mensualmente también hay que cumplir plazos con relación a Qaser y SAP para pago de nóminas.

De todos estos plazos se hace un seguimiento estrecho y diario, el ritmo de trabajo debe ser el de llegar a la fecha y se lleva control dentro de la Unidad y desde la Jefatura de la Unidad. Los policías conocen los plazos, conocen el seguimiento y saben de la responsabilidad. No obstante, se está encima para evitar errores pero son autónomos y conocen la dinámica de trabajo. La responsabilidad está bien definida y desde Jefatura de Unidad se atiende la misma, siempre existen consecuencias pero siempre se reconducen los errores que se hubieran producido. También a requerimientos judiciales se debe dar respuesta y recuerda, la entrevistada, alguna dificultad en este sentido por falta de tramitación derivada de la aplicación PSP que no está implantada desde Justicia pero en la que no están igual todos los juzgados y eso genera una gran carga de trabajo ya que hay que hacer una doble comprobación de los requerimientos.

**Pregunta 4**

Se debería dar mejor respuesta y hay posibilidades de mejora pero condicionan los medios informáticos, hay pocos avances por ejemplo en materia de tráfico ya que no se introduce todavía en CIP ni en SIP los partes diarios de trabajo debido al gran volumen de trabajo que genera la Unidad de tráfico y siempre se ha ido posponiendo esta actividad y no se da respuesta. Por otra parte, se da respuesta para alimentar el Cuadro de Mando de Policía Foral y sus indicadores de gestión, pero cuesta dar la respuesta a determinadas consultas que nos realizan. También hay dificultades en Qaser y SAP con problemas a la hora de vuelco de datos. Se va dando resultados pero hay mucho margen de mejora.

**Pregunta 5**

Cuando hay una demanda puntual se da cara con los recursos disponibles, pero no son muy habituales para este tipo de unidades, se hace la labor diaria y se da frente a la demanda normal. Con el servicio disponible se da respuesta a la demanda puntual que surja, se cambia el turno si es preciso pero nunca de interviene por horas. Hay voluntariedad y disponibilidad dentro de la Unidad.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
300100	JEFE GRUPO PLANIFICACIÓN DE TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL	07/04/2016

**Pregunta 1**

Muy satisfactoria, no se les puede pedir más, se ha conseguido un trato personal desde el trabajo laboral bien hecho que repercute en la ciudadanía. Las personas de esta Unidad son grandes personas y el ambiente laboral es muy bueno, el trabajo sale adelante, ellos conocen bien el trabajo y apenas hay que dar instrucciones para la tarea de manera que, el entrevistado, se hace cargo en exclusiva de las reuniones de coordinación.

**Pregunta 2**

Muy satisfactorio, es obvio que se obtienen todos los resultados marcados con la limitación de medios, conocimientos limitados en temas técnicos e informáticos pero esas limitaciones se suplen con el compromiso de las personas que llega a incluso atender las demandas de información en horario fuera de trabajo para que la Organización pueda dar respuesta.

**Pregunta 3**

Los plazos se cumplen en un 98% el 2% restante están en que hay necesidades 365 días y 24 horas al día mientras que la Unidad trabaja en horario de mañana y tarde por operativa más práctica y para poder gestionar los asuntos con los Ayuntamientos y otros interlocutores.

Los Ayuntamientos pequeños generan los incumplimientos por su falta de previsión ya que cuentan con nosotros sin tener elaborada la solicitud a Policía Foral y no llegamos a veces no por falta de voluntad sino por errores en la tramitación ya que sin solicitud formal la Unidad no asiste al evento que puede ser una prueba deportiva, un servicio especial, etc...Hay plazos que se deben cumplir con relación a las pruebas deportivas ya que interviene también el Negociado de Juego y Espectáculos a quienes debemos dar respuesta favorable o desfavorable para la celebración y si está se hará con o sin servicio de policía y en caso de ser negativa la resolución se debe motivar la negativa. La gran mayoría son favorables y hay plazos para cerrar los informes que luego acompañan las resoluciones, igual sucede con las políticas de seguridad.

**Pregunta 4**

En servicios que se desarrollan por primera vez, se analizan y evalúan los resultados por parte de la Unidad para ajustar los recursos necesarios y no sobredimensionar ni reducir el número de policías que luego no puedan hacer frente a las eventualidades que pudieran surgir.

En este momento hay una gran limitación de vehículos y el material es muy antiguo como sucede con las motos que no se ha adquirido ninguna desde 2007 y esto ya está perjudicando la respuesta y la imagen de la PF.

**Pregunta 5**

Hay servicios especiales en los que se está al pie del cañón como son Las Javieradas, el Nafarroa, la Casa Real, etc. Se atiende a la demanda que surja desde jefatura de área y se hace todo lo posible para que exista esa disponibilidad.

En otro orden de cosas, se necesita ahora para la Unidad, Tablet y ordenador portátil para ser más operativo en las reuniones de coordinación, se analizan mapas y otros medios gráficos y no se es del todo eficaz. También hace falta disponer de un vehículo para la gestión del área.

En cuanto al material técnico y la uniformidad debe estar más acorde con los tiempos actuales, dotar a los policías de motos de trajes de verano e invierno con prendas de alta visibilidad para la seguridad de los policías con lo que se podría retirar el actual Igloo. Por otra parte, el incorporar la gorra al uniforme ha sido un gran avance y, finalmente, para esta Unidad sería precisa una pequeña sala de reuniones para las sesiones de trabajo que se realizan en tráfico.

---

9.- REPRESENTANTES DE LOS  
TRABAJADORES

---



ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
GI IN1-01	AGRUPACIÓN POLICÍA FORAL DE NAVARRA	16/06/2016

Pregunta 1: ¿Podría aportar su opinión respecto a la profesionalidad de los miembros de la Policía Foral?

El trabajo sale porque la gente es profesional y comprometida con su trabajo, otra cosa es la forma como sale el trabajo.

La gente se implica hasta donde le permite la formación, que no es mucha, y también hasta lo que le permiten los escasos medios materiales de que dispone. No obstante, existe una alta implicación e influye su preparación al margen del estado anímico que, ahora mismo, deja mucho que desear.

Pregunta 2: Según su opinión, ¿qué grado de preparación técnica y nivel de especialización encuentra en las Unidades de la Policía Foral?. ¿En qué ámbitos se centran sus carencias y cuál puede ser la causa de ese déficit?

En opinión de los entrevistados habría que diferenciar en dos ámbitos, uno generalista, que hace referencia a las Unidades de Tráfico, Seguridad Ciudadana, etc.. cuya preparación técnica es más bien escasa porque no reciben mucha formación. Y, dentro de éstos, en las Unidades de Protección de edificios y Custodia que dejan mucho que desear en materia de formación. Por otra parte, el ámbito de las Unidades especializadas con un nivel muy alto de preparación pero que tienen problemas de dimensionamiento que hace que los policías no lleguen a todos los requerimientos que reciben para poder dar el resultado deseado.

El principal problema es el número de efectivos que sumado a las horas extras provoca en el colectivo un estado anímico bajo. Por ejemplo, en las comisarías territoriales donde los policías actúan en todos los ámbitos y se detectan deficiencias de programación y preparación que llega incluso a la interpretación de los protocolos de actuación que genera inseguridades en las actuaciones como sucede respecto a las pruebas de alcoholemias que, a veces, realizan los de prevención y no los de tráfico, se desconoce si se es o no competente para actuar. Falta la unificación de criterios de actuación en las distintas Unidades, las actuaciones se pueden venir abajo y pueden existir problemas en el ámbito judicial.

Pregunta 3: Desde su punto de vista, ¿en qué materias no hay presencia suficiente de las unidades de la Policía Foral?

Existen, en opinión de los entrevistados, carencias en el Área de Investigación Criminal y en el Área de Seguridad Ciudadana para las Comisarías territoriales. Por otra parte, en Policía Administrativa como es Tráfico, Juego y Medio Ambiente, las más antiguas en la organización y mejor estructuradas están mejor.

El despliegue territorial por Comisarías ha sido muy precipitado y con pocos efectivos lo que ha provocado déficits en las actuaciones de las mismas. Como sucede ahora en Tudela donde se articulan patrullas mixtas (tráfico y ecológica) que generan malas actuaciones en ambos ámbitos. Con relación a la U.M.I. esta unidad o avanza más o disminuye considerablemente porque ahora está mal dimensionada.

En el Área de Investigación Criminal los policías se encuentran desbordados de trabajo en todas las especialidades: asistencial, científica, drogas, etc...

Pregunta 4: Según su experiencia, ¿cómo valora la puntualidad y el cumplimiento de los plazos por parte de la Policía Foral a los requerimientos que recibe?

En las Comisarías no se está cumpliendo con los plazos si la referencia es la Carta de Servicios de Policía Foral ya que esta establece entre 15-20 minutos el plazo de actuación y se está llegando entre 45 ó 60 minutos por déficit de recursos y la excesiva dimensión del territorio a cubrir desde la Comisaría que hace imposible llegar y entonces surgen las quejas del ciudadano por no atenderle hasta una hora más tarde. Igual pasa con la puntualidad en la tramitación de diligencias y pruebas donde se han acordado los plazos de entrega y provoca que los policías trabajen a un alto ritmo para llegar. Por otra

parte, en Tráfico y Atestados no hay problemas en este sentido ya que están más estructuradas e igual sucede con Seguridad Ciudadana en Pamplona donde pueden atender todos los requerimientos que reciben.

**Pregunta 4: ¿La Policía Foral asume, en su opinión, los compromisos que adquiere?**

Policía Foral cumple en todos los ámbitos gracias al compromiso de los trabajadores pero esto genera problemas en el ambiente de trabajo ya que se adquieren compromisos con otras FFCC como ahora con las patrullas mixtas en las que se mezclan policías y existen diferentes condiciones laborales entre uno y otro que genera mal ambiente pero aún y todo el profesional cumple.

**Pregunta 5: ¿Cómo valora la disponibilidad e inmediatez en la respuesta de la Policía Foral a los diferentes requerimientos?**

La disponibilidad no es la adecuada ya que en la organización existen Unidades que están planteadas que debieran reconsiderarse como es la de Gestión Administrativa que permitirían ganar entre 20 ó 30 policías. También en la seguridad de edificios que si se hiciera por vigilantes privados permitiría recuperar otros 30 policías, en definitiva, se podrían obtener unos 70 policías con estas medidas. También debiera reconsiderarse la Unidad de Intervención para avanzar o limitarla pero no como está en las circunstancias actuales que no puede seguir.

Finalmente, una nueva configuración de los territorios de influencia de las Comisarías más racional y asumir la decisión de cerrar alguna Comisaría hasta no disponer de personal suficiente para dar servicio y entre tanto, dar respuesta desde Pamplona recentralizando los recursos hasta no tener suficientes.

**Pregunta 6: De cara a la mejora, ¿en qué aspectos debe avanzar la Policía Foral?**

En opinión de los entrevistados son tres los aspectos en que debe mejorar la Policía Foral: oferta pública de empleo, formación y retribuciones.

Oferta Pública de Empleo (OPE), se debe realizar convocatoria para todos los empleos empezando para paliar déficits por policías y cabos para pasar después a Inspectores y Comisarios, aunque la carencia se da en todos los empleos.

Formación, se ha dejado de aprobar de un tiempo a esta parte el Plan de Formación para actualización y reciclaje de los policías, cada unidad hace lo que puede con la formación que debe ser universal e inmediata en cuanto se producen los cambios normativos. Por ejemplo, el año pasado se produjeron 3 cambios legislativos significativos en materia de Código Penal, Ley de Enjuiciamiento Criminal y Ley de Seguridad Ciudadana pero la formación que se impartió fue muy limitada y muy discriminatoria, además no llegó a todos. Con relación a la formación se debe trabajar en la detección de las necesidades con la designación de una persona en Comisaría que sea la referencia policial que detecte las inquietudes que existen por Unidades y trasladar las mismas a la Escuela de Seguridad para que se organicen cursos que sirvan para llevar a cabo el trabajo y no realizar otros que dejan de ser prácticos. Finalmente, también trabajar sobre el diseño de la formación genérica para todos que sea de más utilidad para el desempeño del puesto.

Retribuciones, este sindicato realizó hace 5 años un estudio comparativo de la retribuciones de las Fuerzas y Cuerpos de seguridad y aportó datos reveladores que desmontaron el tópico sobre la idea que la Policía Foral era una privilegiada en este sentido porque se evidenció que, todo lo contrario, es lo mal pagada que está ya que es la peor pagada de toda España, la consecuencia es el estado anímico de los policías que son conscientes de ese déficit. Ahora en las patrullas mixtas en Barañáin se combina dos policías con dos circunstancias distintas en materia de remuneraciones ya que estos policías locales, por ejemplo, cobran doble el festivo desde el número 20, todos los sábados son festivos y todos los días de fiesta se consideran festivos además del propio patrón pero es que encima trabajan las mismas horas que Policía Foral. Los policías observan que existen ventajas laborales en otras policías locales con las que se les hace trabajar.

En otro orden de cosas, con la Ley de policías se persigue la equiparación salarial que establece que todos trabajamos lo mismo y cobramos lo mismo, pero esa no es la realidad, la realidad es que todos estamos mal pagados y se debería subir el sueldo a todos. Un ejemplo tenemos próximo en la Ertzaintza donde no todos trabajan lo mismo ni cobran lo mismo. Finalmente, hay que actuar con relación al concurso de traslados que es inexistente desde hace 4 ó 5 años y se está generando muy mal ambiente ya que no hay posibilidades de movilidad para los agentes. Igual sucede con la Provisión de puestos de trabajo y las interinidades no existen procedimientos claros, esta es una reivindicación de este sindicato que se establezcan procedimientos y criterios para distribuir esas plazas conforme a criterios justos.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
GI IN1-02	CENTRAL SINDICAL INDEPENDIENTE Y DE FUNCIONARIOS - CSIF-APF	16/06/2016

**Pregunta 1:**

En opinión del entrevistado existe una alta profesionalidad entre los miembros de la Policía Foral pero hay aspectos que son mejorables pero que están más relacionados con la pregunta número 2. Pero Policía Foral goza de una gran profesionalidad.

**Pregunta 2:**

En Policía Foral hay una buena o muy buena preparación técnica a nivel general en toda la organización. No obstante, existen carencias claras en la formación tanto en unidades especializadas de acceso a través de concurso específico como son Policía Judicial, en delitos informáticos en que aunque se da formación esta es mejorable. Por otra parte, en Unidades más genéricas a las que se accede sin concurso como son seguridad ciudadana en Comisarías, Tráfico y Medio Ambiente que deberían recibir una formación más acorde a los cambios normativos. Se podía mejorar.

**Pregunta 3:**

Según el entrevistado es "vox populi" la carencia endémica de recursos humanos en todas las Unidades de la Policía Foral.

Se está sin personal y se asumen nuevos compromisos a los que no se va a poder dar servicio y actúan atacando las condiciones laborales de los trabajadores y motivando la intervención de los sindicatos.

Las mayores carencias se centran en Comisarías como Alsasua y Elizondo donde se detecta ya la problemática por la carencia de unidades de policía judicial que impide avanzar en la investigación de asuntos aunque desde dirección se dice que no se deja nada sin investigar.

**Pregunta 4:**

En su opinión, depende del personal y de la ubicación física de los recursos de seguridad ciudadana o tráfico. Se puede mejorar la coordinación con las policías locales. Donde no se llega es en Alsasua y Elizondo donde además la demarcación territorial es muy amplia. El no llegar a los asuntos está generando quejas en los ciudadanos ya que no recibe el servicio hasta al cabo de una hora.

Desde esta representación sindical se apuesta por una modificación del despliegue llevando la Comisaría de Alsasua a Irurtzun y la de Elizondo a Oronoz Mugaire para que se puedan cumplir los plazos que marca la Carta de Servicios de Policía Foral.

**Pregunta 5:**

En este sentido cada vez se adquieren más compromisos por parte de Policía Foral ahora informa que se pretende una coordinación mayor con las Policías Locales a través de la distribución de tareas pero hay pocos recursos y se adquieren compromisos que generan problemas. Se recogen denuncias como consta en la memoria anual pero lo que interesa saber es cuántos asuntos se resuelven o se esclarecen de manera que podamos valorar el tipo de servicio que estamos dando. En opinión del entrevistado existe disfunción entre los compromisos que se adquieren y la disponibilidad de personal en la organización.

**Pregunta 6:**

En líneas generales gracias a la profesionalidad de los recursos se obtiene disponibilidad de medios para dar respuesta pero depende de la ubicación de los recursos la atención de los requerimientos. Se podrá dar respuesta en función de los recursos pero la situación es muy mejorable.

**Pregunta 7:**

Según el entrevistado la Policía Foral necesita de más gente y de más dinero pero esto depende de la situación económica, de la negociación con el Estado para la tasa de reposición. Por otra parte hay que luchar por la aportación de Navarra al Estado en la que se dice que no todo el dinero que se imputa a la

organización se invierte en la misma, de ser así la situación, se debería revertir invirtiendo todo en Policía Foral para que se pueda mejorar el servicio que se presta.

Desde el punto de vista sindical se ve la óptica de los problemas que llegan que están en la órbita de una diferencia de trato entre Unidades y personas. Se precisa unas decisiones más objetivas e igualatorias para todos los miembros.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
GI IN1-03	EUSKO LANGILEEN ALKARTASUNA - SOLIDARIDAD DE LOS TRABAJADORES VASCOS	17/06/2016

**Pregunta 1:**

Según los entrevistados, el policía de base es muy profesional y se hace una gran labor con los pocos policías que se dispone, hay mucha voluntad, la gente está por la labor de trabajar y se saca el trabajo a pesar de las circunstancias que padecen al sufrir una gran falta de medios y de personal. Los profesionales se llevan decepciones para poder realizar las labores que se les encomiendan y seguir motivado, es el sentir del policía de base que está a pié de calle y operativo, policía, cabo y hasta subinspectores.

Por otra parte, en el ámbito de las oficinas, igual, la gente hace la labor y se obtiene una calidad muy alta eso a pesar de las circunstancias que son deficitarias.

**Pregunta 2:**

Existe un déficit de formación y hay quejas por falta de formación específica, los policías completan la formación por su cuenta pero no se hace desde la organización, es una situación que no gusta a esta representación sindical. La formación debería facilitarse desde la propia organización y referida al puesto de trabajo.

En el mismo sentido la formación de reciclaje que es muy reducida, debería ser más permanente ya que la organización cada vez asume más competencias, trabaja en más ámbitos y los policías deben ampliar su campo de actuación sin la formación correspondiente como sucede ahora con la situación en Barañáin en el que se les hace actuar en el ámbito local y jurídicamente habría que consultar el tema de la jurisdicción para cuando los policías locales se encuentren en la situación de intervenir fuera de localidad. A la inversa, los policías locales son policías de tráfico y va a tener que intervenir en esa materia un policía de prevención de Policía Foral. No hay dudas con respecto a las “persecuciones en caliente” pero es que hay otras muchas situaciones. Habría que plantearse si hay calidad en ese servicio y si hay beneficio para el ciudadano.

En materia de especialización también hay déficits que se hacen patentes cuando se ha recibido una formación y luego cuesta un tiempo acceder al puesto de trabajo pero no se le da un reciclaje a ese policía. No obstante, la calidad de los resultados es alta a pesar de la formación técnica pero la gente se compromete con la organización.

**Pregunta 3:**

Se da un déficit de efectivos y por otra parte, no hay una competencia exclusiva para Policía Foral y todo se queda un poco cojo al compartir Tráfico por ejemplo. En la mayoría de las Unidades es insuficiente la presencia.

En opinión de los entrevistados, la situación de las Comisarías es caótica ya que la falta de personal es endémica resultado del despliegue realizado. Ahora el ciudadano acude a la comisaría y no se le puede atender o debe volver más tarde ya que no hay patrulla o está interviniendo en otro punto como sucede en muchas ocasiones en Alsasua donde una persona sola debe atender a toda la Comisaría.

La expansión ha sido muy rápida pero sin personal esta situación es insostenible porque por ejemplo en materia de policía judicial surgen temas penales que no se pueden atender por las Comisarías por la falta de efectivos y luego se investiga desde las Unidades centrales pero no se sabe qué tipo de servicio se está dando. Un ejemplo tuvimos el otro día en Estella con una electrocución por una manipulación que pensamos es “ilegal” y la investigación no se hizo con la inmediatez que hubiera sido deseable, se hizo el precinto de la máquina en el momento pero no se intervino con especialistas hasta el día siguiente y ¿quién garantiza la continuidad de la cadena de custodia para que no se manipule la máquina durante la noche y no se malogre esa investigación?. Igual sucede en Custodia por falta de personal y la presencia es mínima.

**Pregunta 4:**

Se atiende en primera instancia pero la respuesta policial a veces no se puede dar por la carencia de medios. Los trabajadores ponen toda la buena voluntad para llegar en plazo se hace por la organización

pero a costa de la carga de trabajo. En lo relativo a la responsabilidad llegan quejas, por ejemplo en Custodia, cuando un juez solicita que se le traslade a un detenido y no se puede llevar por la falta de personal, entonces se exige la responsabilidad al policía cuando debería hacerlo a la organización.

**Pregunta 5:**

Los compromisos se asumen pero la respuesta luego es otra cosa y esta casi siempre es deficitaria. Por ejemplo, con el servicio en partidos de fútbol donde se envía a miembros de prevención que han recibido una formación muy limitada en materia de orden público, apenas 2 ó 3 horas de formación y luego se encuentran interviniendo solos en situaciones frente a muchos aficionados. Se da respuesta otra vez a costa de la carga laboral de los trabajadores.

**Pregunta 6:**

Los requerimientos no se cumplen en la mayoría de los casos si es que llega a haber una respuesta. Ejemplificando puede haber una llamada y se da respuesta a la misma pero si hay una segunda ya no se puede atender esta es la situación que se da en las Comisaría.

La disponibilidad es poca por los medios y por la organización ya que está cogiendo más competencias de las que puede atender de modo eficiente. Se deberían hacer las cosas de un modo más progresivo y en función de la disponibilidad de medios, de la incorporación de recursos. El déficit es en todas las Unidades y eso provoca que existan desviación hacia otros recursos o unidades propias o ajenas, a otros cuerpos.

**Pregunta 7:**

En opinión de los entrevistados se debe implantar una estructura que dé respuesta a lo que se quiera abarcar y dotarla de medios acordes a ese desarrollo.

Se debe dar una formación adecuada al personal.

Se debe llevar a cabo una remodelación total con la estructura y con los objetivos de la organización.

Hay un déficit de personal en labores operativas y por otra parte, hay compañeros que realizan labores administrativas que se podían derivar hacia personal administrativo y no tener que hipotecar esos recursos ya formados policialmente hablando o en su defecto regular una segunda actividad para desarrollar esa labor administrativa vinculada a la labor policial.

Con respecto a los objetivos de la organización se han adquirido responsabilidades y funciones que no se pueden atender y hay que replantearlos como ya se ha dicho, por ejemplo, con el fútbol y el orden público.

Se debe descargar al trabajador de tareas porque se le enfrenta a situaciones sin medios y sin formación.

Finalmente, sería buena que la organización preguntase a los sindicatos y se tuviera en cuenta su punto de vista porque todos estamos por la labor de colaborar y de sumar para la organización.

ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
GI IN1- 04	UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES	17/06/2016

**Pregunta 1:**

En opinión de los entrevistados el personal es muy profesional y esta profesionalidad está condicionada por la voluntad de los trabajadores, va unida a la implicación y a la formación de los policías. En estos momentos la formación dependiente de la organización es muy escasa y la calidad de los resultados va a estar relacionada al nivel de preparación de los policías. La verdad es que existe profesionalidad pero al 100% vinculada a la voluntad de los trabajadores.

**Pregunta 2:**

Según los entrevistados, la situación actual es que hay muchos policías que se forman por su cuenta y no en la organización, esto no debería ser así y este sindicato es contrario a esa situación. Por otra parte, existe una falta de formación generalizada tanto en lo general como en las especialidades, apenas se dan cursos y se llega a la especialización gracias a la ayuda entre compañeros situación que se hace más evidente en las Comisaría territoriales donde los policías no están especializados en nada pero intervienen, funcionalmente, en todos los ámbitos: investigación, prevención, etc. otra vez a costa de la voluntad de los trabajadores.

En la Policía Foral nadie se ha negado a realizar ningún servicio, se publican constantemente PNT's de obligado cumplimiento y no se explican a los policías, la acción sindical se opone a esta situación pero no hay margen de maniobra y los policías al final dan cara al trabajo. La situación es que los conocimientos técnicos son limitados y se tiene que intervenir en muchos ámbitos y como los recursos humanos también son limitados pues tampoco puede especializarse, no hay tiempo. Se sale de las situaciones como se puede, en otras Unidades que llevan más tradición como Tráfico y su personal es más veterano pues han podido realizar la formación para el puesto aunque también en Atestados se han producido incorporaciones nuevas y siendo un trabajo de responsabilidad no han recibido la formación precisa. Esta situación es extrapolable a BCI, Medio Ambiente, etc. Y los resultados están en función de la gente y no de la formación dada por la organización.

**Pregunta 3:**

En opinión de los entrevistados la carencia de personal es generalizada en la organización pero el tema es grave en las Comisaría donde además tienen que cubrir un amplio territorio y la cobertura es por una patrulla por turno y día, no se llega si está en una localidad no llega a otra. Si analizamos por Unidades pues igual sucede con la BCI que se obtiene una única furgoneta por servicio y en Tráfico parecido, el déficit es generalizado.

**Pregunta 4:**

La puntualidad es la que hay, se da en CMC y otras Unidades está, otra vez, relacionada con la profesionalidad y la voluntad de los trabajadores. Si se llega en plazo es gracias al esfuerzo de los policías, a través de la carga de trabajo y esto lo debería tener en cuenta la organización, que la situación puede tener repercusiones desde el punto de vista de la salud laboral de los trabajadores, tanto mental como física.

**Pregunta 5:**

En opinión de los entrevistados la Policía Foral cumple aunque mal y tarde. Ahí está, por ejemplo, la situación que se ha presentado en Barañáin donde se ha iniciado una actuación con policía local y una semana y media más tarde se ha firmado el convenio de colaboración ya prestando el servicio. Se debería haber firmado primero el convenio y a continuación informar al colectivo para después dar el servicio.

Estos compromisos se adquieren sin haberse transmitido a la representación sindical y se tiene un desconocimiento total sobre los asuntos. Una organización que se precie como tal por lo menos debe

informar a los representantes de los trabajadores lo que se va a hacer y sobre todo si afecta a las condiciones de los trabajadores. Se solicita sólo información y luego ya se verá si se entra a valorar o a negociar, hay una falta de comunicación, un enlace entre organización y trabajadores. En relación a los compromisos y a nivel de policía donde se publican PNT's constantemente que la carga de trabajo no permite estudiar y se le exige al policía que los conozca, que debe hipotecar su tiempo libre, debe existir tiempo en la jornada para instruir a esos policías de cara a desarrollar esos procedimientos.

El tema de la comunicación es importante porque en muchas Unidades no hay transmisión de la información entre turnos, como sucede en las Comisarías territoriales donde no se hace briefing como sucede en Sangüesa y Elizondo esto no sucede en las Unidades centrales donde si se hace pero en las Comisarías se debe actuar ya.

**Pregunta 6:**

En relación a este tema los entrevistados dan traslado de las demandas de sus afiliados que están muy marcadas y que son relativas a la carencia de personal. Se llega pero la disponibilidad depende de la situación de cada patrulla y en las Comisarías donde se está una patrulla por turno para un territorio muy extenso se llega a lo que se llega.

Las limitaciones de personal repercuten y la calidad se resiente, los avisos no los eligen las patrullas se producen donde se producen, las patrullas asisten y una vez allí se da el mejor de los servicios posibles pero el tiempo de respuesta varía bastante.

**Pregunta 7:**

En primer lugar, la remuneración, los trabajadores tienen que cobrar lo que les corresponde, llevamos ya muchos años con congelación de salario.

Por otra parte, la falta de mandos intermedios es algo muy grave y que se generen canales de comunicación interna entre policías y mandos.

En el tema de la formación se debe actuar y se debe activar la incorporación a los cursos.

Se debe realizar una comunicación homogénea en toda la organización y que se establezcan criterios estables en materia de servicios mínimos, vacaciones, etc. Estos asuntos cíclicos anuales como son los festivos, las vacaciones, las programaciones especiales para San Fermín, Javieradas, etc., deben estar ya regulados que se sienten unas bases de servicio motivadas pero que tengan la suficiente flexibilidad que permitan a la organización adaptarse pero que los policías sepan a qué atenerse, que no se recurra tanto a "las necesidades del servicio". Es decir, disponer de unos criterios estables y que no dependan de los mandos en cuestión que imponga un criterio en una Unidad que puede ser totalmente diferente al aplicado en otra con lo que se genera malestar en el colectivo por esa disparidad de criterios. Se piden directrices públicas marcadas e informadas a los trabajadores.

Se debe definir el rumbo a seguir en la Policía Foral para Navarra, qué labores va a realizar, qué competencias, si está destinada a crecer o a desaparecer, qué va a suceder con las Comisarías se deben completar de policías para dar servicio o no. El servicio que se da en un sitio no es homogéneo para toda Navarra.

Hay que regular en materia de salud laboral y tener en cuenta los informes que se emiten desde el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

Finalmente, se debe actuar en Policía Foral en materia de conciliación familiar ya que no hay ninguna directriz en este sentido dentro de la organización.



ELEMENTO DE DIAGNÓSTICO		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN UNIDAD	FECHA
GI IN1-05	COMISIONES OBRERAS	17/06/2016

**Pregunta 1:**

Según los entrevistados, a nivel personal y la calidad humana de los miembros de Policía Foral hace que la profesionalidad sea alta. Desde el punto de vista de la preparación para prestar funciones que se le encomiendan a los policías esta ya escasea. La eficacia que se obtiene es que se hace lo que se puede con lo que se tiene, se hace demasiado para los recursos que se dispone. La profesionalidad se presupone pero cuando se habla con los policías transmiten que se aporta mucho más, un “plus” que no está refrendado por los recursos materiales que se dispone. Se pone encima de la mesa el sentido de pertenencia. No todo el mundo ha accedido al empleo de policía desde el mismo punto de vista motivacional inicialmente, luego ya en la organización se genera ese sentido de pertenencia que es grande pero cada vez se “carga más la mochila de trabajo”, esta va aumentando y cada vez cuesta a los policías más ganar esa implicación por el trabajo. Debe haber un incremento de medios materiales y económicos para solventar las necesidades que hay.

**Pregunta 2:**

Se parte de una situación de 2 niveles y distintos perfiles de policías con dispar nivel de capacitación y formación. Se da la circunstancia en Policía Foral que no está en el puesto el más adecuado al mismo. Así en el ámbito de la empresa privada se elige al mejor para el puesto, aquí se ve que la gente ocupa un puesto para el que no está capacitado tanto en la escala general de mandos como en determinadas unidades específicas de Policía Judicial.

En opinión de los entrevistados la organización ha nacido, desarrollado y desplegado de una manera y de repente ha sufrido un “frenazo” habiéndose comprometido en muchos ámbitos. Hay personas al frente de Unidades que no se han formado o actualizado generando disfunciones e incluso dificultando el desarrollo de los policías a su cargo. Hay desmotivación ahora porque hay gente muy cualificada que no puede acceder a puestos de responsabilidad.

CCOO apuesta siempre por la formación específica y diferenciada dando respuesta a la falta de formación desde la organización. La formación para el desempeño del puesto no está ajustada al margen de Unidades como Tráfico pero si analizamos grupo como Atestados o algunos en Policía Judicial no se está formando a la gente que accede al puesto y se está desmotivando porque consideran que no se apuesta por ellos. Se producen las incorporaciones de personas nuevas en esas unidades pero no se les ha formado en responsabilidades, ni en capacitación y se encuentran decidiendo responsabilidades personales y económicas, pero las unidades van perdiendo el prestigio. Igual sucede con el grupo de drogas que se ha desmantelado.

Hay un déficit de recursos que provoca que actúen unidades centrales en materias que no son de su competencia y se encuentran sin la formación acorde, como está pasando en la Comisaría territorial que cuyos policías están actuando en todos los ámbitos. Se plantean los entrevistados ¿por dónde apuesta la organización? ¿por policías generalistas o especialistas?.

**Pregunta 3:**

Comisaría como Sangüesa, Alsasua y Elizondo cuyo territorio es muy grande se tarda mucho en atender las demandas que se le generan. Existen necesidades de recursos en todas las unidades pero es más acuciante en las Comisaría y en el ámbito judicial de OAP ya que hay carencias muy grandes, bien por falta de recursos, por bajas de larga duración o por representación sindical. Igual sucede en judicial Pamplona que no da abasto pero, sin embargo, las unidades centrales se encuentran más desahogadas. En otras unidades lo que falta completar es la cadena de mando como en Atestados Pamplona y Tudela.

Las Unidades centrales de Tráfico y Prevención da la sensación que hay presencia pero existe un déficit de personal para asumir todas las funciones. La realidad es que cuando surge un problema los tiempos de respuesta no son buenos, ante picos de demanda puntuales. Cuando se puede planificar se hace bien pero la demanda puntual hace que no se dé un servicio de calidad.

En las Unidades especializadas el problema de la presencia es mayor porque no hay presencia real, ya que ha pocos miembros y la disponibilidad que se ha implantado a turnos hace que no haya disponibilidad en situaciones normales y cuando hay problemas por excesiva demanda el servicio es peor.

**Pregunta 4:**

En opinión de los entrevistados, en Policía Judicial y Atestados hay plazos sí o sí y se cumplen pero las demás Unidades la respuesta llega aunque sea más tarde. En la buena valoración externa que existe no se debe quedar la organización hay que hacer autocrítica, hay que hacer las cosas mejor. Los plazos de la Carta de Servicios da la sensación que existen para cubrir el expediente en muchas ocasiones y la respuesta real no se da, al margen de la comunicación al ciudadano que sí se hace aunque quizás se le está ocultando que no se puede dar respuesta que no se está llegando como sucede en la Ecológica y en temas administrativos o medio ambientales que no se atiende en el corto plazo.

**Pregunta 5:**

Según los entrevistados los compromisos verbales o políticos se atienden pero en las Comisarías con alcaldes de demarcaciones a sabiendas que no se llega se adquieren compromisos y luego llegan las quejas de que no se les atiende, especialmente con los alcaldes de localidades pequeñas se desconoce lo que sucede con los alcaldes de las localidades más grandes. Se asume más de lo que se debería por temas políticos sin ser conscientes de la disponibilidad, es “otra piedra más a la mochila” del policía. El no decir que no al ciudadano no se hace, así desde CMC se movilizan recursos para todo y se derivan asuntos importantes a Guardia Civil que no ha movilitado sus recursos para lo no importante y Policía Foral sí. Da la sensación que no se puede decir que no.

**Pregunta 6:**

Matizar que la falta de coordinación provoca que, en ciudades como Pamplona, donde hay suficiente ratio de policías, se está dando buena respuesta pero hasta entrando en competencia con otros FFCC pero en las Comisarías territoriales se podía mejorar el tiempo de respuesta. En unos sitios hay exceso y en otros defecto de recursos.

**Pregunta 7:**

Primero, antes que asumir competencias sin incrementar recursos humanos es un error, hay que plantearse si con 1000 policías podemos hacer los que se pretende hacer  
Segundo, hay que definir el modelo policial y la ratio policial.  
Tercero, plantearse cómo dar el mejor servicio al ciudadano y más eficiente.  
Cuarto, el despliegue y las inversiones se han realizado per los números son los que son. Hay que plantearse si se van a integrar en Policía Foral las policías locales pequeñas o plantearse si se puede articular una policía metropolitana en la Comarca de Pamplona con todas las policías locales. Por otra parte, se debe mejorar la coordinación con otras FFCC del Estado y que no exista una utilización política de los recursos policiales en determinados ámbitos por ejemplo en materia de investigación de determinados delitos que no llegamos bien. La Policía Foral no se puede dedicar a todo hay que dar servicio en competencias nuestras exclusivas como Tráfico, Transportes, Juego, etc.. sin que exista competición entre distintas policías.  
Quinto, hay que plantearse si el objetivo de policía integral, única y de referencia es el objetivo de todos.  
Sexto, a nivel interno es clave la comunicación interna, es un déficit que no se subsana.  
Por último, se debe dar reconocimiento a los policías que no les llega.

---

POLICÍA FORAL DE NAVARRA

---

# PLAN DIRECTOR

---

# PLAN ZUZENTZAILEA

## ANEXO 6

---

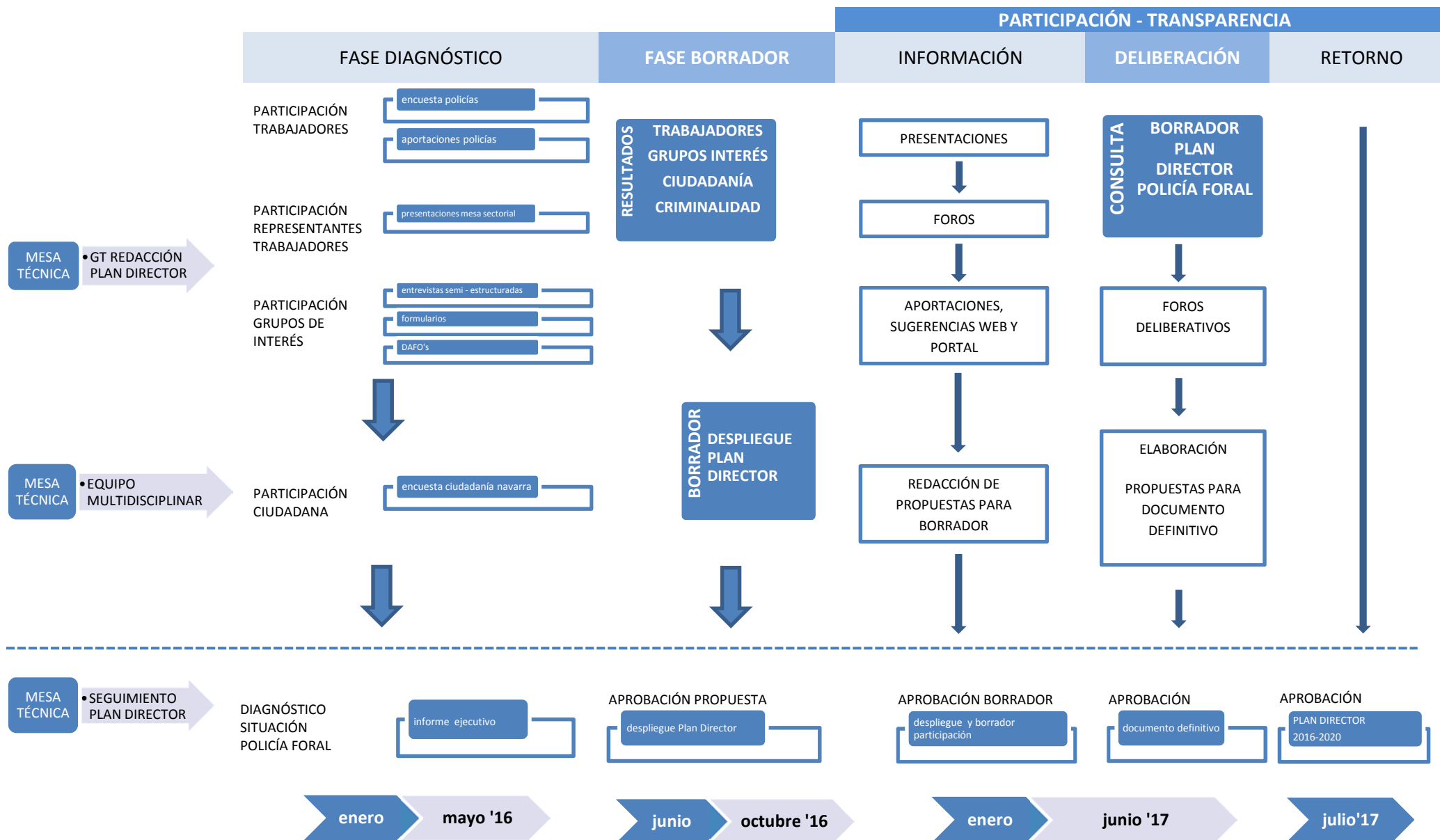
### PROCESO DE PARTICIPACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE INTERIOR  
GOBIERNO DE NAVARRA

BARNE ZUZENDARITZA NAGUSIA  
NAFARROAKO GOBERNUA

## ANEXO 6 - PROCESO DE PARTICIPACIÓN

### PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL 2017-2021 // FORUZAINGOAREN 2017-2021KO PLAN ZUZENTZAILEA





**Gobierno  
de Navarra**

*Memoria Económica e Impacto del  
Plan Director de la Policía Foral  
2016-2020*

Autores:

María Malo de Molina Falcón

Nichol Acevedo Rincón

En colaboración con:



**Universidad  
de Navarra**

## ÍNDICE

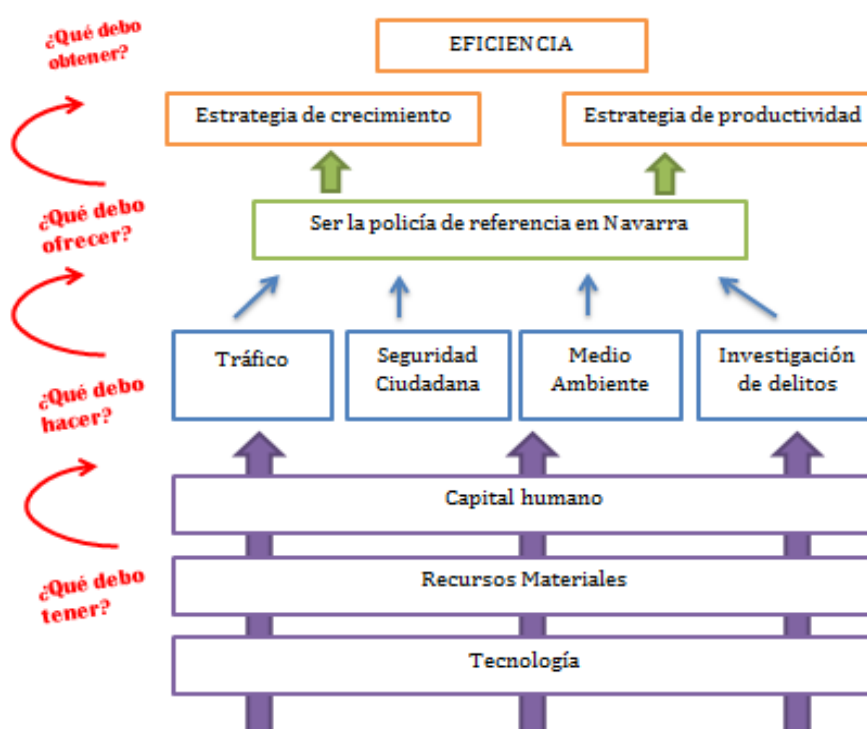
1.	<b><u>INTRODUCCIÓN</u></b>	<b>3</b>
1.1	<u>Objetivo de la Memoria Económica y del Impacto Socioeconómico</u>	3
1.2	<u>Metodología Aplicada</u>	4
1.2.1	<u>Módulo de Coste</u>	4
1.2.2	<u>Ofertas Públicas de Empleo</u>	8
1.2.3	<u>Impacto Socioeconómico</u>	10
2.	<b><u>MÓDULO DE COSTE: COSTE POR POLICÍA</u></b>	<b>12</b>
2.1	<u>TAR</u>	12
2.2	<u>Coste Directo</u>	14
2.3	<u>Coste Indirecto</u>	16
2.4	<u>Coste DGEA</u>	17
2.5	<u>Coste Estructural</u>	18
2.6	<u>Coste Diario Total</u>	19
2.7	<u>Interpretación del resultado</u>	19
3.	<b><u>OFERTAS PÚBLICAS DE EMPLEO (OPEs)</u></b>	<b>20</b>
3.1	<u>Modelo Policial de Coexistencia y su coste</u>	20
3.2	<u>Modelo Policial de Complementariedad y su coste</u>	22
3.3	<u>Modelo Policial de Exclusividad y su coste</u>	23
4.	<b><u>Impacto socioeconómico</u></b>	<b>24</b>
4.1	<u>Contexto social y económico</u>	24
4.2	<u>Evaluación del impacto socioeconómico</u>	24
4.2.1	<u>Escenario A o Modelo Policial de Coexistencia</u>	24
4.2.2	<u>Escenario B o Modelo Policial de Complementariedad</u>	29
4.2.3	<u>Escenario C o Modelo Policial de Exclusividad</u>	33
4.3	<u>Comparación de los Impactos</u>	37
5.	<b><u>Fuentes y Bibliografía</u></b>	<b>38</b>
6.	<b><u>Anexos</u></b>	<b>41</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. OBJETIVO DE LA MEMORIA ECONÓMICA Y DEL IMPACTO SOCIOECONÓMICO

El presente documento lo integran la memoria económica y el impacto socioeconómico del Plan Director de la Policía Foral de Navarra (2016-2020). El mismo plantea tres escenarios distintos - Modelo policial de coexistencia, de complementariedad o de exclusividad - para la asunción progresiva de competencias en las actividades de tráfico y seguridad vial, de protección de medio ambiente y de seguridad ciudadana. En cualquiera de estos tres escenarios la labor investigadora de la Policía Científica resulta imprescindible. Por ello, en el Plan Director encontramos también líneas estratégicas orientadas a potenciar esta actividad. El fin último de este proyecto es convertir a la Policía Foral en el cuerpo policial de referencia de Navarra por la eficiencia en su actuación; lo cual pasa necesariamente por adoptar una estrategia de crecimiento interno paulatino y de reorganización de los recursos para la optimización de los mismos. En este sentido, hallar el coste por policía foral y conocer la relación agente-vehículos o agente-administración permite determinar el coste total de las Ofertas Públicas de Empleo (en adelante, OPEs) necesarias para cada modelo policial propuesto y, en última instancia, el coste de implantación del Plan Director.

A continuación, se presenta el mapa estratégico de la línea de actuación de la Policía Foral para la consecución de sus objetivos:



Siguiendo esta misma línea, el análisis económico que aquí se presenta tomará como referencia aquellas actividades para hallar el módulo de coste de Policía Foral. Conociendo este número, se podrá saber en última instancia el coste total de potenciar este Cuerpo Policial en cada uno de los escenarios posibles y, consiguientemente, la inversión a la que el Gobierno de Navarra tendría que hacer frente.

Por su parte, el impacto socioeconómico permitirá evaluar la rentabilidad del proyecto, ayudando así a tomar la decisión de implantar el modelo policial más eficiente en términos policiales, sociales y económicos.

El ejercicio de transparencia que se hace a través de la publicación de este documento acompaña las exigencias de la ciudadanía actual, que pide conocer dónde, cómo y para qué fin se invierte su dinero. A través del desglose de los costes que se imputan al Cuerpo, los navarros verán satisfechos esta demanda y conocerán de primera mano las actividades y funciones que la Policía Foral realiza diariamente para garantizar la seguridad pública en las calles.

## 1.2. METODOLOGÍA APLICADA

### 1.2.1. Módulo de coste

#### 1.2.1.1. Ratio $\frac{\text{coste por día}}{\text{agente}}$

El cálculo de la ratio  $\frac{\text{coste por día}}{\text{agente}}$  de cada actividad policial analizada se ha elaborado a partir de un modelo orgánico de costes, junto con un modelo de coste directo que imputa los costes fijos como carga de periodo. El modelo orgánico sitúa la estructura interna como eje central del cálculo de aquel: en concreto, una vez establecidas las distintas unidades operativas – por actividad – o centros de coste conforme al organigrama, se halla su coste y se agrega para alcanzar el coste total.

Las fases a seguir por este modelo son cuatro – 1) Delimitación del coste de los factores (salarios, gastos corrientes, inversiones, etc.) ; 2) Determinación del coste de las unidades operativas (centros de coste); 3) Cálculo del coste de los productos; 4) Ventas y cálculo de márgenes.

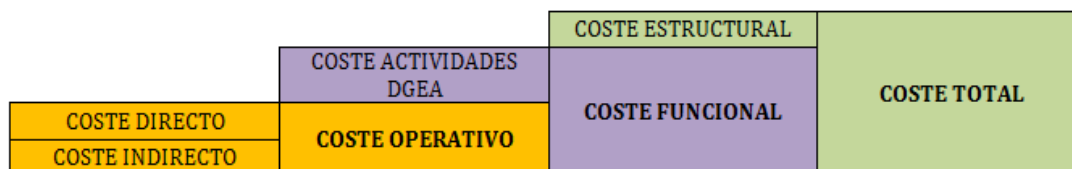
No obstante, la presente memoria económica prescinde de las últimas dos fases: primero, porque no interesa aquí hallar el coste de la actividad policial en sí – ej: controles de alcoholemia, etc. –, sino el coste de los factores y muy especialmente el coste por policía foral; y segundo, porque el producto de esta institución – la seguridad pública –, al constituir un bien jurídico inherente al Estado de Bienestar Constitucional español, no



se comercializa y, por tanto, no es posible hallar el cálculo de los márgenes. En este contexto, la fase final consiste entonces en la obtención de un indicador que mide el coste diario de un policía foral por actividad.

Gráficamente, el razonamiento seguido por este modelo de coste es el siguiente:

Gráfico 1



Fuente: elaboración propia

- Coste directo: resulta de dividir el Gasto de Personal (GP)<sup>1</sup> entre la Tasa de Actividad Real (en adelante, TAR), la cual hace referencia a las horas efectivamente realizadas por los agentes de cada actividad.

La TAR tiene en consideración, además de las horas nominales, el absentismo medio por actividad, las horas compensadas por la superación de las pruebas físicas y las horas extraordinarias realizadas, así como su forma de retribución – en tiempo o dinero –.

$$TAR = HN - A - PF \pm HE$$

- HN: horas nominales
- A: absentismo
- PF: pruebas físicas
- HE: horas extraordinarias

Respecto de las horas nominales (HN):

- o el número de horas trabajadas al año serán 1433 – deducidas ya las 24 horas que corresponden a los tres días de asuntos propios del cómputo anual de 1457 horas que establece el Decreto Foral 1/2005, de 10 de enero, para los funcionarios de las Administraciones Públicas de Navarra que trabajan en régimen de turnos –. No obstante, cabe tener en cuenta que si bien la mayoría, no todos los policías forales están sujetos al anterior cómputo.

<sup>1</sup> Corresponde al Capítulo I del Presupuesto de Policía Foral 2016

- o Los turnos de trabajo se establecen en 7 horas de mañana, 7 horas de tarde y 10 de noche. Por tanto, la jornada laboral media se sitúa en 8 horas diarias.
- o Se tiene en cuenta a efectos de calcular el trabajo efectivo el “descanso de bocadillo” que se fija en 30 min al día.

En relación al absentismo (A), el mismo incluye las horas de formación a que los agentes tienen derecho y realizan durante el año.

Bajo el concepto de Pruebas Físicas (PF), se contabilizan las 126 horas/año a que el art. 14 del Decreto Foral 1/2005, de 10 de enero, hace referencia: *“Al efecto de compensación al esfuerzo personal que tal preparación [física] exige, se aplicará a todo el personal incluido en el ámbito de aplicación del presente Reglamento y que supere las correspondientes pruebas físicas, una compensación horaria de 126 horas por año”*. Sin embargo, la misma legislación ofrece la posibilidad de elegir alternativamente un complemento retributivo del 10% sobre el salario base del nivel correspondiente (art. 19.3 DF 1/2005, de 10 de enero). Así pues, sólo aquellos agentes que opten por la compensación horaria tendrán un reflejo en el cálculo de la TAR, dado que constituye una minoración de las horas efectivamente realizadas.

Las horas extraordinarias (HE) reseñan el trabajo realizado fuera de la jornada de trabajo establecida y, por tanto, se compensa de forma especial. Tal y como reza el art. 21.2 DF 1/2005, de 10 de enero, la retribución económica se puede sustituir por tiempo de descanso *“a razón de una hora y cuarenta y cinco minutos por cada hora extraordinaria realizada en día laborable y de dos horas de descanso por cada hora realizada en domingo, en día de festivo o de descanso semanal”*. Ahora bien, dicha regulación fue derogada por DF 25/2013, de 17 de abril, aprobado en el contexto de crisis económica y donde se recoge expresamente la obligatoriedad de compensar las horas extraordinarias en tiempo de descanso. Es claro entonces que la totalidad de horas extraordinarias realizadas por los agentes forales verán su reflejo en el cálculo de la TAR, dado que su compensación con 1'45 horas supone una reducción importante del trabajo anual efectivamente realizado.

- Coste indirecto<sup>2</sup>: corresponden a los gastos corrientes y servicios contratados relacionados directamente con las actividades analizadas. Se imputan proporcionalmente en función de la concreta TAR obtenida para el desarrollo de la actividad en cuestión.

---

<sup>2</sup> Corresponde al Capítulo II del Presupuesto de Policía Foral 2016

De la suma del coste directo e indirecto se obtiene el coste operativo, que se define como el cómputo de factores necesarios para desarrollar las actividades policiales.

- Coste DGEA: se refiere al coste de las tareas de dirección y gestión económico-administrativa. En el caso de Policía Foral, se relaciona directamente con la partida presupuestaria de Altos Cargos y los salarios del personal del Área de Inspección General (en adelante, AIG) que realicen tareas de aquella entidad<sup>3</sup>. Como en el apartado anterior, se imputa proporcionalmente en función de la concreta TAR de cada actividad.

Este coste se agrega al coste operativo, previamente calculado, para hallar el coste funcional, que se define como el conjunto de factores necesarios para el mantenimiento no sólo de la actividad policial, sino también de la estructura policial en sí misma.

- Coste estructural es el coste de las inversiones (Cap. VI Presupuesto PF 2016); es decir, el coste de las instalaciones y de la adquisición de nuevo inmovilizado material – vehículos, equipos de comunicación, etc. -. Nuevamente, se imputará en función de la concreta TAR de cada actividad.

De la suma de este último coste al coste funcional se obtiene el coste total por policía y actividad analizada que anualmente el Gobierno de Navarra tiene que asumir.

#### 1.2.1.2. Identificación de Centros de Coste

El punto de partida de una estimación de costes es identificar los centros de coste de la actividad que se realiza; en este caso la actividad policial. Dado que el cálculo se basa en un modelo orgánico, los centros de costes deberán poder reflejar de alguna manera la organización interna de Policía Foral (Gráfico 2). En este sentido, la actividad policial podría haberse delimitado por las Áreas, Divisiones, Brigadas o los Grupos en que se ramifica el organigrama de Policía Foral de Navarra. No obstante, se considera oportuno relacionar los centros de coste a las actividades que son objeto de análisis en este estudio: Tráfico y Seguridad Vial (TYSV), Ecológica (ECO), Seguridad Ciudadana (SC) e Investigación Criminal (IC).

---

<sup>3</sup> Dado que AIG dependen funcionalmente las Comisarías de Elizondo, Sangüesa, Tafalla, Tudela, Estella y Alsasua, se ha excluido del coste DGEA el personal de estas que realiza actividades policiales tales como prevención, tráfico, etc. Por tanto, de un total de 410 que conforman el AIG, sólo 133 se imputan como coste DGEA.

Gráfico 2



Fuente: Memoria de Actividad de PF 2014

### 1.2.2. Ofertas Públicas de Empleo (OPEs)

El coste de las Ofertas Públicas de Empleo (en adelante, OPEs) variará en función del escenario planteado – no es lo mismo suplir el déficit estructural de recursos humanos que

ejercer de forma plena todas las competencias sujetas a transferencia por parte de Gobierno Central –. En cualquier caso, el procedimiento a seguir para el cálculo del coste es el mismo.

Por un lado, se encuentra el coste de formar a los nuevos agentes. Este bloque se conforma del coste del propio curso formativo, pero también del coste de uniformar a los futuros policías y del coste salarial: los aspirantes a policía foral perciben el 80% del salario base de la categoría profesional/nivel de que se trate.

Por otro, el coste que implícitamente conlleva el ingreso permanente de estos agentes en la organización policial. La incorporación de más efectivos implica no sólo asumir más costes salariales, sino incrementar el número de vehículos y administrativos para garantizar el normal funcionamiento del Cuerpo.

- o El coste salarial se integra dentro del módulo de coste por policía y actividad previamente calculado. En él se tiene en cuenta no sólo el desembolso salarial diario, sino los costes indirectos, estructurales y DGEA necesarios para la ejecución y mantenimiento de las actividades policiales.
- o La inversión en vehículos<sup>4</sup> se calcula a partir de la ratio 1-6<sup>5</sup> – un vehículo por cada seis agentes -, que resulta del análisis<sup>6</sup> de la flota de Policía Foral. En concreto, policía foral cuenta con 173 vehículos – se obtiene de restar 88 turismos y 13 Todo Terrenos al total de la flota (274 unidades), por encontrarse inoperativos - y con 927 agentes operativos que hacen uso de este recurso.
- o Del análisis de los recursos personales resulta que la dimensión de la estructura administrativa es de 1-7: por cada siete agentes de campo existe uno que realiza labores administrativas. Por tanto, por cada siete nuevas incorporaciones se debe invertir en equipos informáticos y mobiliarios de oficina si se quiere mantener, al menos, el actual nivel de operatividad.

A tener en cuenta que:

- Los salarios del bloque formativo se han ido actualizando al 1% cada año, tal y como establece el art. 6.1 Ley Foral 1/2016, de 29 de enero; no así los integrados en el módulo de coste, por los siguientes motivos: primero, porque el módulo de coste es una estimación y, por tanto, no baja al detalle; y segundo, porque se asume igualdad salarial para la formación del coste directo – factor que integra el

---

<sup>4</sup> Para el cálculo de esta ratio se ha tenido en cuenta únicamente los agentes de campo; descartando, por tanto, los que se dedican a labores exclusivamente administrativas. La vigencia de los vehículos se vincula a la vida media útil, medida en kilómetros, que se sitúa entre los 250.000 – 300.000 km. En años, la vida media útil se cubre con 6-7 años para los vehículos – turismos y todoterrenos, respectivamente – de las actividades analizadas, puesto que realizan una media de 55.000 y 45.000 km/año.

módulo de coste -, lo que imposibilita aplicar el artículo anterior al no disponer de los salarios a nivel individual.

- El precio – y coste – de los cursos formativos, uniformes e inmovilizado material no ha sido actualizado conforme al Índice de Precios al Consumo (IPC), puesto que ello desvirtuaría la realidad: actualmente, el último IPC de Navarra disponible – junio 2016 – refleja la situación de deflación que se vive – se sitúa en -0.7 respecto al mismo periodo del año anterior -; pero a partir de una lectura más amplia de los datos se desprende que la tendencia es alcista. En concreto, del Gráfico 1 se observa que muy previsiblemente el IPC puede alcanzar valores positivos al cabo del año 2020 cuando finalice la vigencia de este proyecto. Por tanto, bajo una actitud conservadora, se opta por mantener los precios – y costes – constantes para todo el periodo 2016-2020.

Gráfico 3








Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

### 1.2.3. Impacto socioeconómico






La Policía Foral se trata de una organización con características propias de una empresa, pero con especialidades muy importantes. Una de ellas es el “producto” que ofrece - la seguridad pública -, que no se comercializa. No obstante, ello no obsta para que se realice un impacto socioeconómico de su actividad y, fundamentalmente, de la implantación del Plan Director; si bien, el mismo se deberá realizar bajo criterios distintos. En concreto, el presente impacto socioeconómico se cuantifica en términos cualitativos, mediante una escala positiva y negativa donde cada número representa un grado positivo o negativo, respectivamente:

### Escala positiva

NUMERACIÓN	VALORACIÓN	IMPACTO GRÁFICO
0	Indiferente	
+1	Algo significativo	
+2	Significativo	
+3	Bastante significativo	
+4	Muy significativa	

Fuente: elaboración propia

### Escala negativa

NUMERACIÓN	VALORACIÓN	IMPACTO GRÁFICO
0	Indiferente	
-1	Algo negativo	
-2	Negativo	
-3	Bastante negativo	
-4	Muy negativo	

Fuente: elaboración propia

Con base a esta escala, se imputará el impacto en función de los actores intervinientes – primero – y de su relación causa-efecto – segundo –.

En relación a los sujetos intervinientes, se distinguen los siguientes:

1. El Gobierno de Navarra: inversor y autoridad.
2. Policía Foral: destinatario y ejecutor de del proyecto de inversión.
3. Sociedad: destinatario y beneficiario de la inversión.

Atendiendo a la relación causa-efecto, existe un impacto directo, indirecto e inducido:

- Impacto directo: se corresponde con el valor añadido y empleo generado en sectores que sean receptores directos de la inversión.
- Impacto indirecto: se corresponde con el valor añadido y empleo generado en sectores que sean receptores indirectos en este caso de la inversión y el gasto. Se relaciona únicamente con el Gobierno de Navarra y la sociedad, puesto que la Policía Foral es el principal receptor de la inversión y, por tanto, no cabe un impacto indirecto en referencia a este sujeto.
- Impacto inducido: se corresponde con el valor añadido y empleo generado gracias al consumo de bienes y servicios que realizan los empleados de los sectores que se hayan beneficiado directa o indirectamente de la inversión. Se realizará sólo con respecto a la sociedad, pues carece de sentido respecto del resto.

Es importante mencionar que este análisis se realizará para los tres escenarios propuestos por el Plan Director – Modelo Policial de Coexistencia, de Complementariedad y de Exclusividad –. Además, con el objeto de fijar de forma visual el impacto socioeconómico de cada uno de ellos, se estimará la moda y se ilustrará con un gráfico cada uno de los impactos.

Para finalizar, un último gráfico servirá de base para evaluar y comparar el impacto total de los tres escenarios posibles. La leyenda que ayudará a leer este impacto total es la siguiente:

- Valores entre 0-15: Impacto algo significativo
- Valores entre 15-30: Impacto significativo
- Valores > 30: Impacto muy significativo

## 2. MÓDULO DE COSTE: COSTE POR POLICÍA AL DÍA

### 2.1. TAR

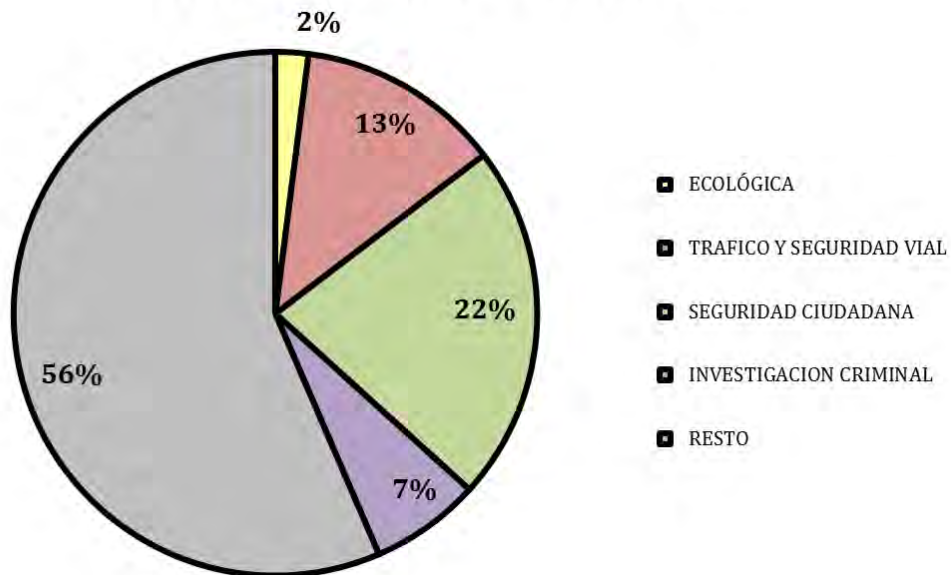
Las actividades estudiadas suponen el 44% de la TAR global del cuerpo policial, que alcanza casi el millón doscientos mil horas anuales de actividad real (Gráfica 5). En concreto, la actividad que mayor TAR presenta es Seguridad Ciudadana (SC) -22% del total -, muy por encima de la siguiente más relevante – Tráfico y Seguridad Vial (TYSV) – que sólo abarca el 13%. El principal motivo se encuentra en el gran número de efectivos que se destina a esta actividad – 395 frente a los 228 de Tráfico y Seguridad Vial -. No obstante, también influye el hecho de que sólo el 40% de estos agentes optaron por compensar con tiempo de descanso



la superación de las pruebas físicas. Este porcentaje se eleva en actividades como TYSV o Ecológica (ECO), donde se alcanza el 66%. Es decir, por cada 1.75 agentes de SC que trabaja, sólo uno lo hace en TYSV y ECO.

Gráfico 4

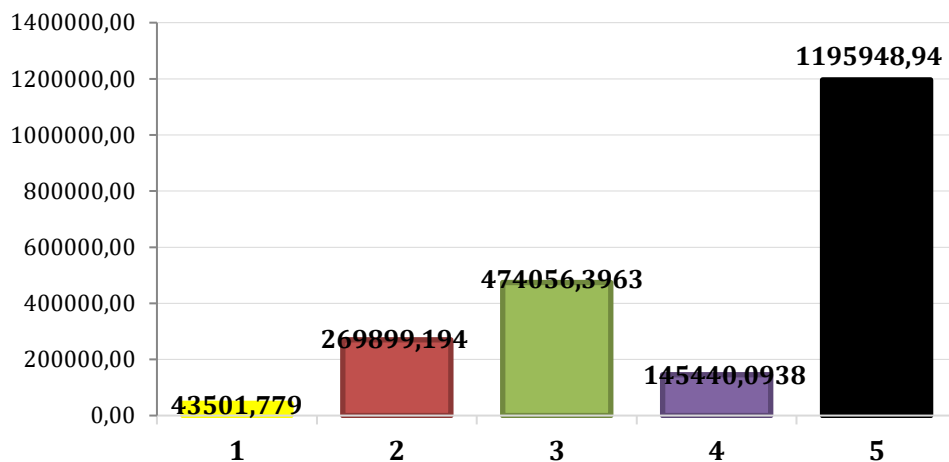
## TAR EN PROCENTAJES



Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos de PF

Gráfico 5

## TAR EN HORAS

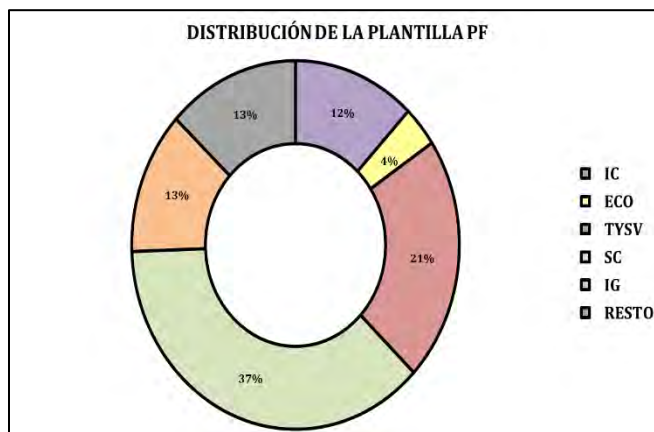


Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos de PF

## 2.2. COSTE DIRECTO

Tal y como se explica en el apartado “Metodología Aplicada”, el número se obtiene de dividir el Gasto Presupuestario en Personal de cada actividad entre el número de horas efectivamente trabajadas por aquellos (TAR). Sin embargo, ante la imposibilidad de saber con exactitud qué parte del Capítulo I del Presupuesto de PF 2016 – que corresponde al Gasto Presupuestario en Personal - se destina a cada actividad analizada,

Gráfico 6



Fuente: elaboración propia a partir de datos internos PF

se han asumido por un lado igualdad salarial entre los agentes y, por otro, que el presupuesto se distribuye proporcionalmente en función del número de efectivos destinado a cada actividad. Las diferencias del coste directo resultan entonces de las distintas TAR

No obstante, cabe mencionar que sí se ha descontado previamente del Gasto Presupuestario en Personal – un total de 48.257.306 EUROS – el correspondiente al Área de Inspección General y a Altos Cargos – 6.117.790 EUROS aproximadamente –, por integrarse en el coste que llamamos DGEA y que se analiza de forma independiente.

El coste directo medio por hora y policía foral se sitúa en 30.2EUROS; media que eleva la actividad de ECO. Nuevamente, el motivo se halla en el alto porcentaje de sus agentes que optan por las 126 horas/año de descanso frente al 10% sobre el salario base por la superación de las pruebas físicas. Asimismo, este repunte se ve forzado por el alto absentismo que existe en esta actividad: en concreto, un 7.14% frente al 5.19% que hay de media en la organización policial. Ambos factores reducen la TAR de la actividad - denominador de nuestra ecuación - y, consiguientemente, aumentan el resultado, que en este caso es el coste directo.

Gráfico 7



Fuente: elaboración propia a partir de datos internos de PF

Gráfico 8



Fuente: elaboración propia a partir de datos internos de PF

### 2.3. COSTE INDIRECTO

El coste indirecto está formado por las 29 partidas presupuestarias del Capítulo II de los Presupuestos de PF 2016. Sin embargo, 20 de estas partidas son insignificantes en términos económicos, pues como se ve en los gráficos 8, 9, 10 y 11 el 90% del coste indirecto total de todas las actividades aquí analizadas se conforma con tan sólo 9 partidas. Estas destacan por ser partidas presupuestarias esenciales para el funcionamiento y mantenimiento de la actividad en condiciones de salubridad, de seguridad y de operatividad.

Como se muestra en los gráficos 9, 10, 11 y 12 coinciden en todas las actividades las partidas que agravan el coste indirecto de las actividades policiales. En concreto, 9 partidas suponen alrededor del 90% del coste indirecto imputable a cada actividad policial y, consiguientemente, a cada policía foral. Destacan por ser partidas esenciales para el mantenimiento y funcionamiento de la actividad policial en condiciones de

salubridad –agua, luz, calefacción, limpieza–, seguridad –vestuario, reparación y mantenimiento de vehículos, lubricante y combustible– y operatividad -asistencia judicial, servicios informáticos y viajes –.

Gráfico 9

### COSTES INDIRECTOS ECO

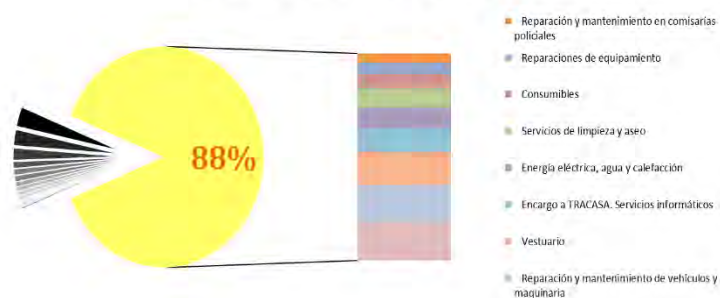


Gráfico 10

### COSTES INDIRECTOS EN TYSV

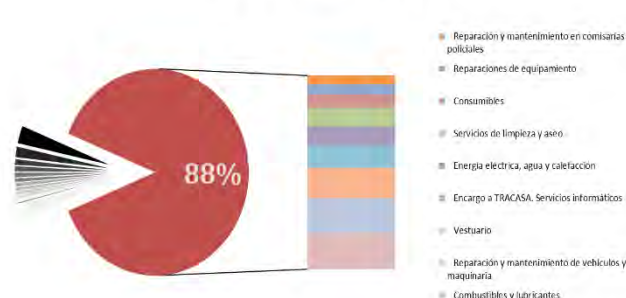


Gráfico 11

### COSTE INDIRECTO SC

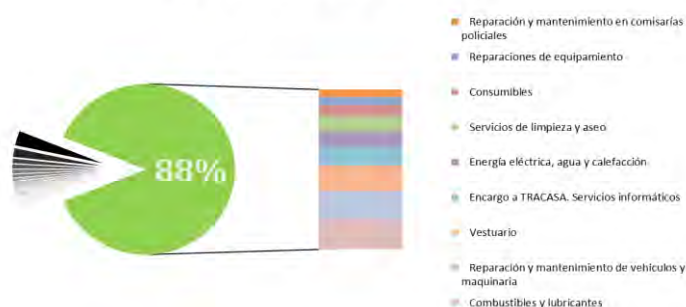


Gráfico 12

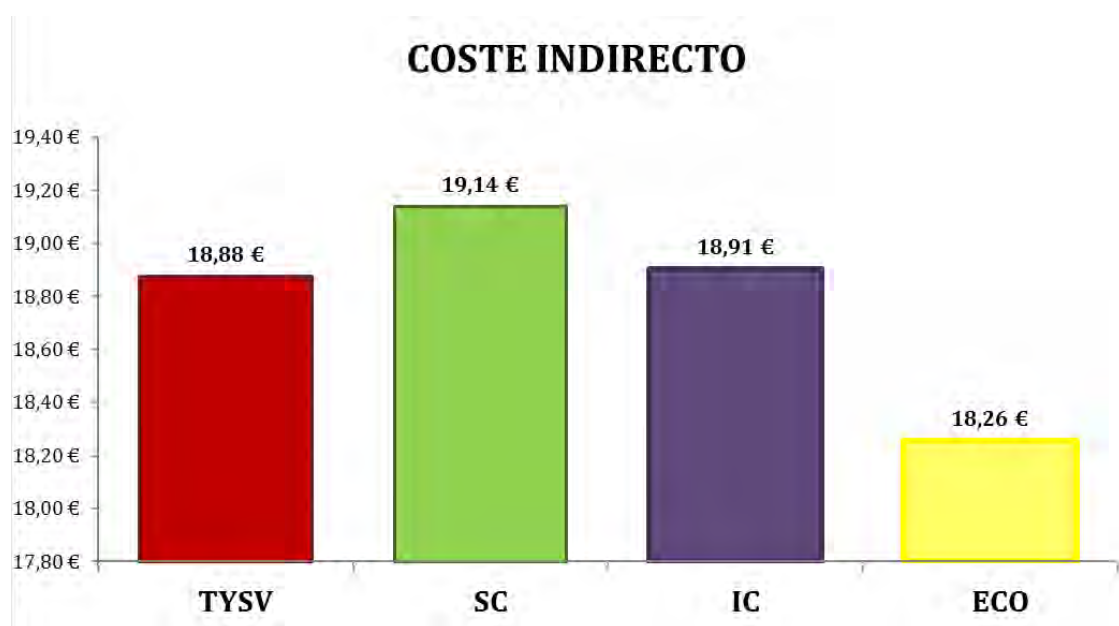
### COSTES INDIRECTOS IC



Fuente: elaboración propia a partir de datos internos de PF

La media del coste indirecto se sitúa en 18.8 EUROS/día. Es importante aquí destacar que el coste indirecto de IC se forma agregando tres partidas presupuestarias propias de la actividad – Encargo a NASERTIC en concepto de Servicio de Comunicación de datos policiales, de Asistencia Técnica para Análíticas policiales y de Análisis Iofoscópicos – y valoradas en más de 700.000 EUROS a las imputadas comúnmente al resto de los centros de coste.

Gráfico 13



Fuente: elaboración interna a partir de datos internos de PF

#### 2.4. COSTE DGEA

El coste de Dirección General Económico-administrativo (DGEA) resulta de deducir del total presupuestario del Capítulo I de los Presupuestos de PF – correspondiente al Gasto en Personal – el salario de los Altos Cargos y del personal administrativo, que se cifra en 133 personas. Consecuencia de la igualdad salarial en que se basa este módulo de coste, la totalidad de este coste suma 6.117.190 EUROS, número que se imputa en función del consumo que cada actividad haga de este recurso – a través de la TAR –.

La media diaria de este coste se encuentra en 33,5 EUROS, muy superior al coste medio de los costes estructurales o indirectos. Esta diferencia se debe a que el coste DGEA está integrado en un 100% por mano de obra, siendo este el factor que encarece el producto o servicio de cualquier organización – incluida la policial –.

Actualmente, la estructura administrativa se dimensiona a través de la ratio 1-7: por cada 7 agentes operativos, existe uno que realiza labores de esta entidad.

Gráfico 14

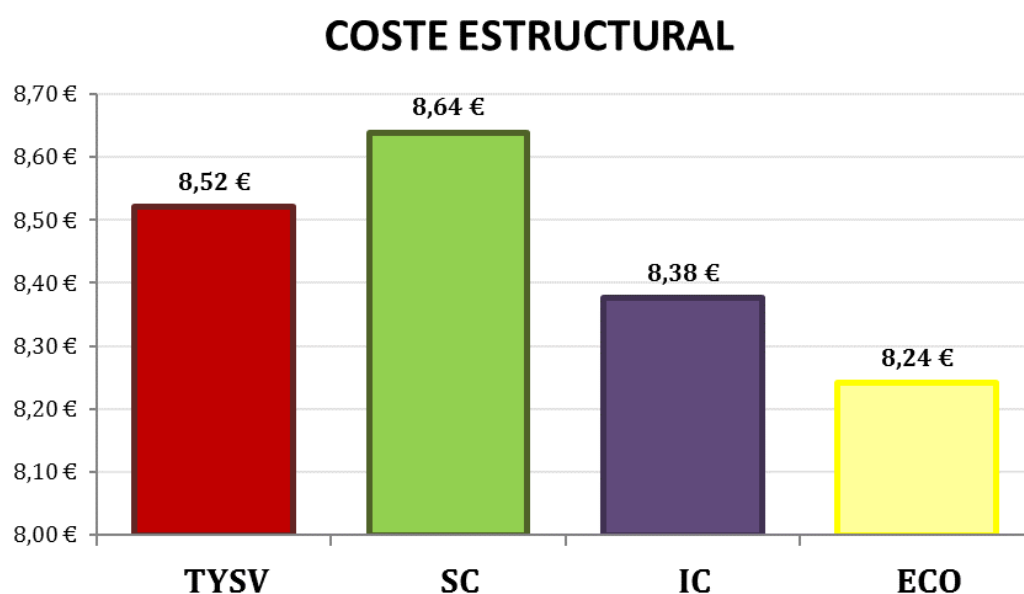


Fuente: elaboración interna a partir de datos internos de PF

## 2.5. COSTE ESTRUCTURAL

Por último, el coste estructural hace referencia a las inversiones de inmovilizado material presupuestadas en el Capítulo VI de los Presupuestos de PF 2016. El total de este coste alcanzó los 1.541.000 EUROS; por lo que atendiendo a la TAR de cada actividad y al número de agentes destinados en ellas, se obtiene un promedio aproximado de 8,44 EUROS diarios por policía

Gráfico 15

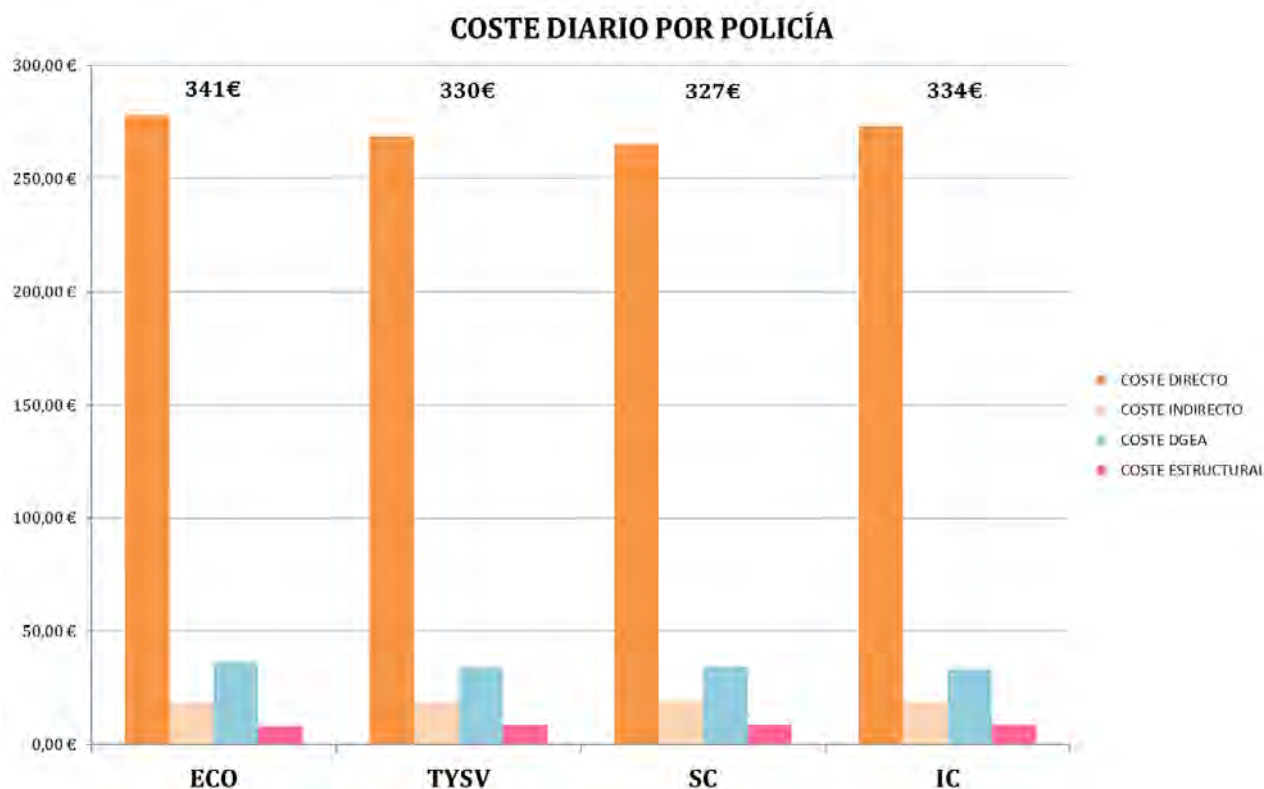


Fuente: elaboración interna a partir de datos internos de PF

## 2.6. COSTE DIARIO TOTAL

Si agregamos todos estos costes, tenemos el coste diario medio por policía en función de la actividad a la que sirven.

Gráfico 16



Fuente: elaboración interna a partir de datos internos de PF

El coste medio por policía foral y día es de 333 EUROS. Las diferencias entre las distintas actividades se explican por las diferencias en el coste directo – factor más relevante en el cálculo del cómputo total –. No obstante, estas diferencias no son significativas – apenas 14 EUROS/día entre los valores extremos; es decir, 1.75 EUROS por hora –. El coste del resto de factores es muy similar en todas las actividades analizadas.

## 2.7. INTERPRETACIÓN DEL RESULTADO

La jornada laboral de un policía foral es con carácter general de 1.457 horas a razón de 8 horas por día y un único turno de trabajo, lo que supone una presencia física real de 182 días. Es por ello que para garantizar una presencia policial continua - 365 días, las 24 horas – se precisan 2,005 policías/turno; en otras palabras, 6 policías diarios. No obstante, en la práctica, la demanda de recursos policiales durante el turno de noche es menor, por lo que la movilización de recursos humanos también disminuye.

Para modular el coste sería preciso, por consiguiente, hacer un cálculo como el que se presenta en la tabla a continuación:

RRHH	TURNO	JORNADA	MÓDULO	IMPORTE
Policía nº 1	Mañana	1457 horas	Coste total	332.90€
Policía nº 2	Tarde	1457 horas	Coste directo	271.30€
Policía nº 3	Noche	1457 horas	Coste directo	271.30€
		<b>4371horas (49.90%) (*)</b>		
Policía nº 4	Mañana Bis	1457 horas	Coste directo	271.30€
Policía nº 5	Tarde Bis	1457 horas	Coste directo	271.30€
Policía nº 6	Noche Bis	1457 horas	Coste directo	271.30€
		<b>8742 horas (99,79%)(*)</b>		<b>1689.4€</b>

(\*) Año natural: 365 días x 24 horas = 8760 horas. Déficit de 18 horas.

Un puesto de trabajo tiene un coste efectivo de 1689.4 €/día, es decir, 70.39 €/hora. Por tanto, el coste que actualmente estaría asumiendo el Gobierno de Navarra en relación a la presencia policial real es de 84.182.845,87 EUROS; lo que supone un sobrecoste del 40% respecto de la cantidad presupuestada para dicho Cuerpo.

El principal motivo de este desvío es el déficit existente en las horas efectivamente trabajadas si se atiende a la dimensión de la plantilla (1060 policías). Y este a su vez viene provocado especialmente por el absentismo y por la compensación en horas tanto de la superación de las pruebas físicas como de la realización de horas extraordinarias, factores que disminuyen la TAR en 259.614,06 horas/año<sup>7</sup>. Así pues, es claro que siendo la TAR el dato de referencia para imputar los costes<sup>8</sup>, su menor tamaño induce necesariamente a que los costes obtenidos en este estudio – entendidos estos en sentido amplio - sean superiores a los que monetariamente se asumen, delimitados estos últimos únicamente por el presupuesto dado anualmente. A modo de ejemplo puede observarse que el salario de un agente de policía – integrante del coste directo – se estipula en función del Convenio vigente y, en ningún caso, en relación con los días de trabajo efectivo; de manera que, estrictamente se trata de un coste fijo mientras que, bajo los supuestos asumidos en el estudio, se configura como un coste variable – precisamente, con referencia a las horas trabajadas -.

### 3. OFERTAS PÚBLICAS DE EMPLEO (OPEs)

Las Ofertas Públicas de Empleo (en adelante, OPEs) responden tanto a la necesidad de cubrir el déficit de personal generalizado en la organización como a la de hacer frente a los distintos escenarios de asunción progresiva de competencias que se propone en el Plan Director.

En cualquier caso, el aumento de la plantilla será paulatino y atendiendo a una línea temporal de cuatro años<sup>9</sup> que coincide con la vigencia del Plan Director

<sup>7</sup> Este déficit incrementa el coste global en 18.274.233,68 EUROS – a razón de 70,39€/hora –.

<sup>8</sup> Ver el apartado 1.2 de Metodología Aplicada para entender mejor el sistema de imputación de costes.

<sup>9</sup> A este periodo (2017-2020), se suma la convocatoria ya aprobada por el Gobierno de Navarra para un número de 37 policías forales.



### 3.1. Modelo Policial de Coexistencia y su coste

Se trata de un escenario básico, pues únicamente busca garantizar la supervivencia de la Policía Foral. En este sentido, las OPEs permitirían realizar el relevo generacional y cubrir el déficit estructural del Cuerpo.

Es un hecho objetivo el inminente envejecimiento de la plantilla. Una plantilla se considera plenamente operativa cuando su media de edad se sitúa en el rango de 35-45 años, donde se conjugan salud, juventud, preparación técnica, capacitación profesional y madurez suficiente. En la Policía Foral de 2016, además de que el rango de 20-25 años es inexistente, el 35% de los recursos humanos se encuentra por encima de la edad media ideal. A esto se suma que del porcentaje anterior un 4.74% corresponde a agentes con una edad superior a los 60 años. Como la vigencia del Plan Director es de 4 años a partir de 2016, parece correcto asumir que los agentes que suman el 4.74%, se jubilarán en este tiempo. Por tanto, para asumir el relevo generacional se necesitan alrededor de 50 incorporaciones.

Respecto al déficit estructural, el mismo se deriva de la compensación con tiempo de descanso por superar las pruebas físicas, pero también del carácter rígido de la organización policial.

Primero, destaca que el 81% del Cuerpo elija esta opción en detrimento de cobrar el complemento del 10% sobre el salario base. En cifras, esta preferencia supone una minoración de la Tasa de Actividad Real global en 109.872 horas; que equivale al trabajo policial anual de 75 agentes según la Dirección General del Interior:

EMPLEO	Compensación tiempo	Horas	Total horas	Incremento plantilla
Comisario Principal	0	126	0	0,00
Inspector	8	126	1.008	0,69
Subinspector	51	126	6.426	4,41
Cabo	110	126	13.860	9,51
Policía	703	126	88.578	60,79
<b>Totales</b>	<b>872</b>		<b>109.872</b>	<b>75,41</b>

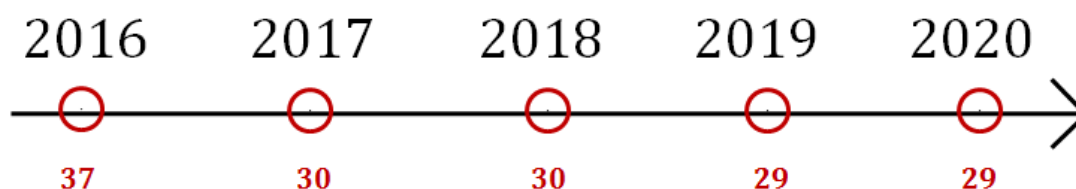
Segundo, el déficit se hace más notorio por el carácter inflexible de la actual estructura de la Policía Foral, pues impide aprovechar y reorganizar internamente los recursos existentes – véase crear grupos de trabajo con personal de distintas unidades policiales especializado en diferentes materias - para dar una respuesta efectiva a las demandas de la ciudadanía.

Además del déficit de personas que existe para realizar las funciones ahora encomendadas con la plantilla actual, existe la necesidad de establecer una nueva Comisaría en la región de la Rivera Alta para dar mayor cobertura a una zona estratégica desde el punto de vista policial. Esta zona geográfica, de gran densidad poblacional, limita con La Rioja, pero además comunica el litoral cantábrico con el Mediterráneo, por lo que el movimiento de mercancías y personas es muy intenso. Si asumimos el tamaño de una Comisaría tipo, serían necesarios al menos 35 agentes para atender esta nueva Comisaría.

#### ESCENARIO A. MODELO POLICIAL DE COEXISTENCIA ACTUAL

ACTIVIDAD	RRHH NECESARIOS
Déficit estructural	75
Comisaría Rivera	35
Relevo generacional	50
<b>Total</b>	<b>160</b>

La distribución temporal de las OPEs que se propone es la siguiente:



El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de 18.537.404 EUROS<sup>10</sup> para el periodo 2016-2020 (Anexo 6).

### 3.2. Modelo Policial de Complementariedad y su coste

Es un escenario intermedio en el que además de cubrir el déficit estructural de la organización y de permitir el relevo generacional, se busca asumir competencias progresivamente en el Área de Tráfico y Seguridad Vial (TYSV) y en Medio Ambiente (ECO). Concretamente, se eligen estas dos actividades por ser, la primera, una competencia histórica de la Policía Foral y, la segunda, por tener la mayoría – salvo inspección, que corresponde a la Guardia Civil – de las competencias transferidas.

Para poner en funcionamiento el Modelo Policial de Complementariedad, además de los 160 agentes imprescindibles para el escenario A, se requieren 6 y 103<sup>11</sup> para la asunción y el ejercicio de las competencias en ECO y TYSV, respectivamente. Actúa aquí el principio de eficacia, pues actualmente para el ejercicio compartido de estas competencias con la Guardia

<sup>10</sup> Esta cifra corresponde al coste de cubrir las actividades policiales 24 horas y 7 días a la semana. Es por ello que el módulo de coste se multiplica por 365 días y no por los 179 días de trabajo efectivo que realiza un sólo policía foral. En la práctica, un puesto policial está cubierto por 2.04 agentes.

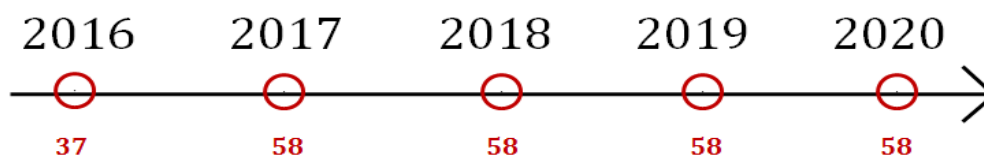
<sup>11</sup> Se obtienen del estudio de las necesidades policiales para el ejercicio pleno de la competencia de TYSV y ECO, asumiendo un régimen horario de tres turnos de 7 horas por la mañana, 7 por la tarde y 10 por la noche.

Civil se están destinando en ECO y TYSV un 54% y 26%<sup>12</sup> más de recursos personales – y consiguientemente, materiales -. Por tanto, se aumenta la eficiencia de la actuación policial en un 46% y 74% no sólo por la optimización de los recursos empleados – se utiliza menos personal para realizar la misma actividad – sino también porque un despliegue centralizado evita los problemas de coordinación.

#### ESCENARIO B. MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD

ACTIVIDAD	RRHH NECESARIOS
Déficit estructural	75
Comisaría Rivera	35
Relevo generacional	50
Asunción de competencias en ECO	6
Asunción de competencias en TYSV	103
<b>Total</b>	<b>269</b>

La distribución temporal de las OPEs que se propone es la siguiente:



El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de 35.530.558 EUROS para el periodo 2016-2020 (Anexo 6).

### 3.3. Modelo Policial de Exclusividad y su coste

Es el escenario más ambicioso, ya que considera las asunción y ejercicio de todas las competencias transferibles por parte del Estado en materia de TYSV, SC y ECO. Para su puesta en marcha se requiere la incorporación a la plantilla foral de 449 agentes. Conviene matizar que parte de estas incorporaciones<sup>13</sup> podrían venir por la vía de la absorción; es decir, los miembros de Guardia Civil, Policía Local o Policía Nación que ejerzan alguna de las competencias asumidas en este caso por Policía Foral, podría pasar a formar parte de este último Cuerpo Policial siempre que así lo deseen.

De nuevo, el análisis de los turnos horarios permite obtener un número de efectivos menor que el que actualmente se está destinando para el ejercicio compartido de estas competencias. En concreto, se incrementa en un 55% la eficiencia de la actuación policial con esta nueva distribución.

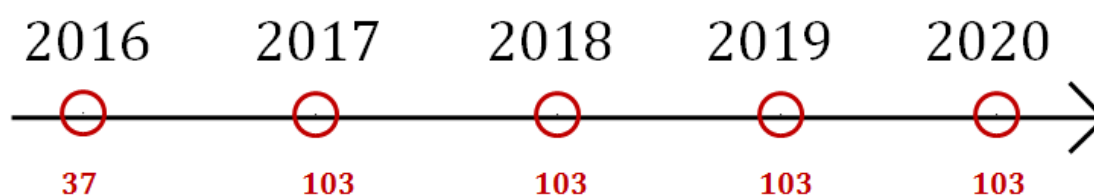
#### ESCENARIO C. MODELO POLICIAL DE EXCLUSIVIDAD

<sup>12</sup> De la Junta de Seguridad de 2009 se ha conocido que actualmente 30 guardias civiles están destinados en el SEPRONA y entre 180-200 en las actividades de Tráfico.

<sup>13</sup> En 2004, con motivo de asumir nuevas competencias, el Parlament de Catalunya dispuso un porcentaje máximo – 15% - para que los Mossos d'Esquadra se dotaran de efectivos en activos de otros cuerpos (Guardia Civil, Policía Nacional y Policías Locales)

ACTIVIDAD	RRHH NECESARIOS
Déficit estructural	75
Comisaría Rivera	35
Relevo generacional	50
Asunción de competencias en ECO	6
Asunción de competencias en TYSV	103
Asunción de competencias en SC	180
<b>Total</b>	<b>449</b>

La distribución temporal de las OPEs que se propone es la siguiente:



El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Exclusividad sería de 62.732.426 EUROS para el periodo 2016-2020 (Anexo 6).

#### 4. Impacto socioeconómico del Plan Director

##### 4.1. Contexto social y económico

En el contexto de una sociedad moderna las administraciones públicas deben procurar situarse en la vanguardia y así conseguir lidiar con los cambiantes desafíos socioeconómicos que se presentan. Ofrecer soluciones innovadoras, eficientes y sobretodo destinadas al bienestar general. En la Comunidad Foral de Navarra ocurre lo mismo, y las distintas ramificaciones de actuación pública deben velar por el correcto funcionamiento de sus servicios. En este caso, la Policía Foral es el principal garante de la seguridad pública; por lo que su actitud ante la ciudadanía debe ser siempre proactiva.

El objetivo fundamental del Plan Director es dotar al Cuerpo con los medios necesarios para convertirla en una Policía moderna y de referencia, capaz de atender las demandas ciudadanas. Este objetivo se encuentra respaldado socialmente tal y como se expresa en los resultados de la encuesta ciudadana lanzada este año 2016. En ella se identifica una alta aceptación social y evaluación positiva de la institución (puntuación de 7,7 sobre 10 puntos). Adicionalmente, la encuesta revela que conforme más contacto tiene el Cuerpo con la ciudadanía, mayor es la satisfacción y aceptación de esta.

No obstante, la implementación del Plan Director no sólo va a tener un efecto directo en el Cuerpo y el servicio que presta, sino que también afectará de forma general a la economía y sociedad navarra. Por un lado, las OPES convocadas permitirán que muchos jóvenes en busca de una oportunidad laboral encuentren un trabajo estable que reduzca la actual tasa de desempleo juvenil – 2.12% para el rango de edad 20-29 años – . Por otro, las inversiones en inmovilizado material y en la construcción de nuevas instalaciones favorecerá indirectamente a la actividad productiva de distintas industrias. Todo ello, contribuirá positivamente al incremento del consumo, primero, por parte de los nuevos contratados y, después, por parte de la sociedad general.



De forma intuitiva se puede comprobar, por tanto, que estas medidas conllevan una serie de consecuencias en distintas dimensiones de la realidad social. El siguiente paso es cuantificar este impacto conforme a criterios que permitan entender mejor la conveniencia económica y retorno social de la inversión por parte del Gobierno de Navarra.

## 4.2. Evaluación del Impacto socioeconómico



### 4.2.1. Escenario A o Modelo Policial de Coexistencia



## Impacto Directo

### ➤ Gobierno de Navarra






FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Seguridad pública	+2		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se da paso al relevo generacional y se cubre el déficit de personal estructural (aumento de operatividad)</li> <li>- Despliegue territorial en la Rivera Alta</li> </ul>
Consolidación y reconocimiento externo	+1		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor presencia de PF en Navarra otorga un mayor reconocimiento por parte de la ciudadanía y de los Ayuntamientos locales.</li> </ul>
<b>MODA</b>	-	-	<b>Impacto significativo</b>

### ➤ Policía Foral

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Imagen corporativa	+1		<ul style="list-style-type: none"> <li>- El rejuvenecimiento de la plantilla y la mayor presencia refuerza la imagen corporativa del Cuerpo</li> </ul>
Satisfacción interna	+2		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los miembros de PF aliviarán su carga de trabajo y existirá mayor flexibilidad horaria</li> </ul>

<b>Respuesta policial</b>	+2		- Disminuirá la respuesta policial fundamentalmente por el despliegue territorial en la Rivera Alta, pero también por la erradicación del déficit estructural
<b>MODA</b>	<b>+2</b>		<b>Impacto significativo</b>





➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
<b>Satisfacción del contribuyente</b>	+1		- El destinatario último de la PF es la ciudadanía; por lo que una mejora ligera de sus servicios, contentará a la ciudadanía en el mismo grado
<b>Transparencia</b>	+1		- El ciudadano conocerá el destino final de parte de sus aportaciones impositivas
<b>Seguridad pública subjetiva</b>	+1		- Una mayor presencia policial se percibe por parte de la ciudadanía como un refuerzo en la seguridad de su entorno
<b>Empleo generado</b>	+2		- Las OPEs necesarias para implantar este escenario, disminuirá el paro juvenil (20-29 años) en 2.54 <sup>14</sup> %.
<b>MODA</b>	<b>+1</b>		<b>Impacto algo significativo</b>





<sup>14</sup> Se ha escogido el rango de edad de 20-29 años, a pesar de que el requisito para ser aspirante de PF es ser mayor de edad. No obstante, el primer rango de edad que proporciona la EPA (>20 años) desvirtúa el análisis, puesto que se incluye en este a los mayores de 16 años que no pueden incorporarse al cuerpo policial. Los cálculos sitúan el paro juvenil en el rango seleccionado en 6.301 personas.

## Impacto Indirecto

### ➤ Gobierno de Navarra

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Turismo y asentamiento de nuevas empresas	0		- El incremento de la presencia policial no es significativo como para modificar el turismo o las decisiones empresariales
Autogobierno	0		- Se sigue en un modelo competencial compartido con FCS
Tasa de criminalidad	+1		- El rejuvenecimiento de la plantilla y la mayor presencia policial permitirá detener con más rapidez a los delincuentes
<b>MODA</b>	<b>0</b>		Impacto indiferente




### ➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Familias vinculadas FCS	0		- El incremento de la plantilla foral no afecta al ámbito competencial de Guardia Civil o PN ni, por tanto, a sus familias
Actividad de empresas proveedoras	+2		- Se benefician de las inversiones en inmovilizado material y de la construcción de la nueva Comisaria, que requiere mano de obra, materiales, etc.
Opinión ciudadana	0		- Puesto que el ámbito competencial de la PF no aumenta, la opinión ciudadana acerca de su policía autonómica se mantiene sin alteraciones.
<b>MODA</b>	<b>0</b>		Impacto indiferente



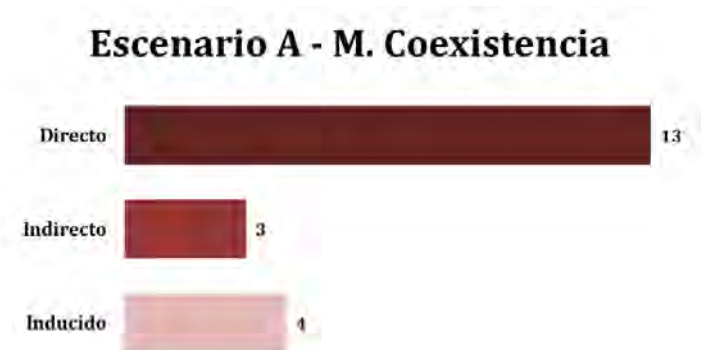
## Impacto inducido

➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Consumo	+2		- La creación de 160 puestos de trabajo implica un incremento del consumo de más de 2 millones de euros <sup>15</sup> .
Contribución a HP	+2		- Aumenta la recaudación vía impuestos (IVA, IE, IRPF, etc.)
<b>MODA</b>	<b>+2</b>		<b>Impacto significativo</b>

Gráficamente, el impacto socioeconómico por la implantación del Modelo Policial de Coexistencia es el siguiente:

Gráfico 17






<sup>15</sup> El consumo medio anual de un navarro es de 12.656 EUROS (INE, Encuesta de Presupuestos Familiares 2015)




#### 4.2.2. Escenario B o Modelo Policial de Complementariedad

##### Impacto directo

➤ Gobierno de Navarra:






FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Seguridad pública	+3		- La centralización de las actividades de TYSV y ECO en Policía Foral implica una reagrupación de los recursos y de los efectivos que aumenta la eficacia en la actuación policial y, por tanto, se mejora el servicio de seguridad pública
Consolidación y reconocimiento externo	+3		- El ahorro de recursos en un 54% y 46% en ECO y TYSV manteniendo todos los servicios reforzará el reconocimiento externo a la gestión del GN sobre la PF
MODA	+3		<b>Impacto bastante significativo</b>

➤ Policía Foral de Navarra:

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Imagen corporativa	+2		- La ampliación del ámbito competencial de PF favorecerá la imagen corporativa del Cuerpo, pues será visto como más competente
Satisfacción interna	+3		- Los miembros de PF verán reconocidas su capacitación profesional al otorgárseles mayores competencias
Respuesta policial	+3		- La desaparición de duplicidades y las mejoras en la coordinación disminuirán el tiempo de respuesta policial.



MODA	+3		Impacto bastante significativo
------	----	---	--------------------------------


➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Satisfacción del contribuyente	+1		- El destinatario último de la PF es la ciudadanía; por lo que una mejora ligera de sus servicios, contentará a la ciudadanía en el mismo grado
Transparencia	+2		- El ejercicio pleno de las competencias en TYSV y ECO permite conocer y evaluar mejor la eficacia en la actuación policial de aquellas actividades.
Seguridad pública subjetiva	+2		- El ejercicio pleno de las competencias en TYSV y ECO ofrece al ciudadano la seguridad de saber a quién dirigirse cuando fuera preciso. Y ello refuerza el sentimiento aquí evaluado.
Empleo generado	+3		- Se generarán 269 empleos, reduciéndose en un 4.3% el desempleo juvenil de Navarra.
MODA	+2		Impacto significativo





**Impacto indirecto**

➤ Gobierno de Navarra

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Turismo y asentamiento de nuevas empresas	+1		- El incremento de la eficacia en la actuación policial será percibido por los agentes externos, potenciándose así el turismo y el asentamiento de empresas.
Tasa de criminalidad	+2		- Gracias fundamentalmente a las mejoras en la coordinación, se podrá actuar de forma más rápida y eficiente contra el crimen.


<b>Autogobierno</b>	+3		- La transferencia de más competencias por parte del Estado será visto de forma muy positiva por los gobiernos favorables a la autogestión.
<b>MODA</b>	-	-	<b>Impacto significativo</b>

➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Familias vinculadas a FCS	-2		- En términos económicos, el abandono de 111 familias vinculadas a FCS conllevaría una reducción de más de 3 millones de euros al año en gasto. Y en términos sociales, el abandono del hogar puede considerarse traumático.
Opinión ciudadana	-2		- La encuesta ciudadana reveló que la sociedad navarra aboga por mantener el modelo compartido de competencias
Actividad de empresas proveedoras	+2		- Se benefician de las inversiones en inmovilizado material y de la construcción de la nueva Comisaria, que requiere mano de obra, materiales, etc.
<b>MODA</b>	-2		<b>Impacto negativo</b>

Impacto inducido

➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Consumo	+2		- La creación de 269 puestos de trabajo implica un incremento directo de 3,5 millones de euros del consumo en Navarra; cifra que se retroalimenta y crece por el funcionamiento normal de la economía de mercado. Sin embargo, la puntuación ha de ser modulada por el abandono de las 111 familias vinculadas a FCS.

Contribución a la HP

+3



- Además del incremento de impuestos vía IVA, IRPF o IE, la asunción de las competencias en TYSV conlleva la potestad recaudatoria del procedimiento sancionador<sup>16</sup> de esta actividad.

MODA

-

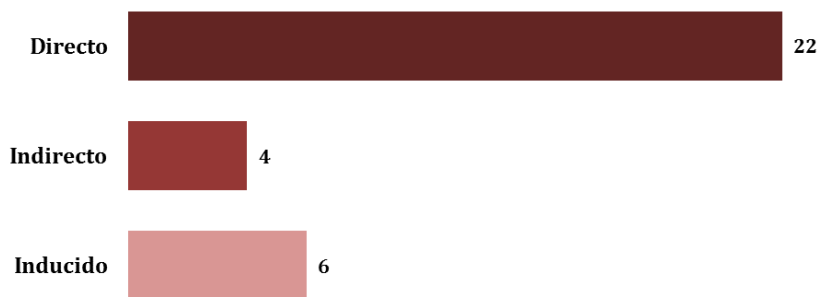
-

Impacto bastante significativo

Gráficamente:

Gráfico 18


### Escenario B - M. Complementariedad





4.2.3. Escenario C o Modelo Policial de Exclusividad

#### Impacto directo





- Gobierno de Navarra

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Seguridad pública	+3		- La centralización de todas las actividades implica una reagrupación de los recursos y de los efectivos que aumenta la eficacia en la actuación policial y, por tanto, se mejora el servicio de seguridad pública.


<sup>16</sup> Actualmente, el Estado recauda 7,5 millones de euros/año a través de Navarra por las sanciones impuestas por las infracciones de tráfico cometidas.





<b>Consolidación y reconocimiento externo</b>	+3		- El ahorro de recursos en un 45% sin recortar el alcance de la actividad policial otorgará al GN cierto reconocimiento externo por su buena gestión
<b>MODA</b>	<b>+3</b>		<b>Impacto bastante significativo</b>

➤ Policía Foral de Navarra

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Imagen corporativa	+3		- La asunción plena de competencias de todas las actividades hará de PF el Cuerpo Policial de referencia de Navarra
Satisfacción interna	+3		- Los miembros de PF verán reconocidas su capacitación profesional al otorgárseles mayores competencias
Respuesta policial	+3		- La desaparición de duplicidades y las mejoras en la coordinación disminuirán el tiempo de respuesta policial.
<b>MODA</b>	<b>+3</b>		<b>Impacto bastante significativo</b>





➤ Sociedad



FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Satisfacción del contribuyente	+1		- El destinatario último de la PF es la ciudadanía; por lo que una mejora ligera de sus servicios, contentará a la ciudadanía en el mismo grado

Transparencia	+2		- El ejercicio pleno de las competencias permite conocer y evaluar mejor la eficacia en la actuación policial de aquellas actividades.
Seguridad pública subjetiva	+2		- El ejercicio pleno de las competencias ofrece al ciudadano la seguridad de saber a quién dirigirse cuando fuera preciso. Y ello refuerza el sentimiento aquí evaluado.
Empleo generado	+3		- La contratación de 449 jóvenes, reducirá la tasa de desempleo juvenil hasta el 1.97% - actualmente se sitúa en 2.12% -.
<b>MODA</b>	<b>+2</b>		<b>Impacto significativo</b>





### Impacto indirecto

- Gobierno de Navarra

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN (+)	ILUSTRACIÓN (-)	ARGUMENTACIÓN
Turismo y asentamiento de nuevas empresas	-2			- La asunción plena de todas las competencias puede verse como el inicio de un desafío nacionalista y crear un ambiente de tensión política que perjudicaría el asentamiento de nuevas empresas especialmente.
Autogobierno	+4/-4			- En función del tinte político del Gobierno Foral, la asunción plena de competencias será visto de forma muy positiva o muy negativa.

Tasa de criminalidad	+2			- Gracias fundamentalmente a las mejoras en la coordinación, se podrá actuar de forma más rápida y eficiente contra el crimen.
<b>MODA</b>	-	-	-	Impacto bastante negativo o significativo




➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
<b>Familias vinculadas a Guardia Civil</b>	-4		- La sustitución de los miembros de FCS por agentes forales provocará el abandono de estos y sus familias del territorio navarro, con las consiguientes pérdidas económicas – valorado el gasto en 9 millones de euros –.
<b>Opinión ciudadana</b>	-4		- La crispación social será máxima, por cuanto la encuesta ciudadana reveló que la mayoría de los navarros abogada por mantener el modelo policial compartido. Además, de no querer este escenario, la ciudadanía se sentirá ignorada por sus representantes políticos.
<b>Actividad de empresas proveedoras</b>	+2		- Se benefician de las inversiones en inmovilizado material y de la construcción de la nueva Comisaria, que requiere mano de obra, materiales, etc.
<b>MODA</b>	-4		Impacto muy negativo



## Impacto inducido

### ➤ Sociedad

FACTORES	ESCALA	ILUSTRACIÓN	ARGUMENTACIÓN
Consumo	+3		- La creación de 449 puestos de trabajo implica un incremento directo de 5,7 millones de euros del consumo en Navarra; cifra que se retroalimenta y crece por el funcionamiento normal de la economía de mercado. Sin embargo, la puntuación ha de ser modulada por el abandono de las familias vinculadas a FCS.
Contribución a HP	+3		- Además del incremento de impuestos vía IVA, IRPF o IE, la asunción de las competencias en TYSV conlleva la potestad reacudatoria del procedimiento sancionador <sup>17</sup> de esta actividad.
MODA	+3		<b>Impacto bastante significativo</b>

A continuación, se representa gráficamente el Modelo Policial de Exclusividad, teniendo en cuenta las diferencias en función de si la ideología del gobernante es más (I) o menos (II) nacionalista:

<sup>17</sup> Actualmente, el Estado recauda 7,5 millones de euros/año a través de Navarra por las sanciones impuestas por las infracciones de tráfico cometidas.

Gráfico 19

### Escenario C - M. Exclusividad I

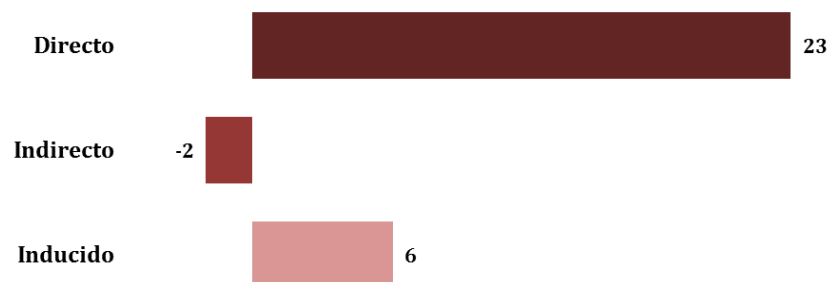
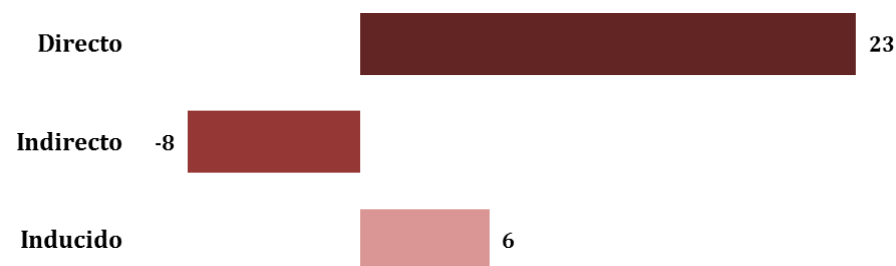


Gráfico 20

### Escenario C - M. Exclusividad II

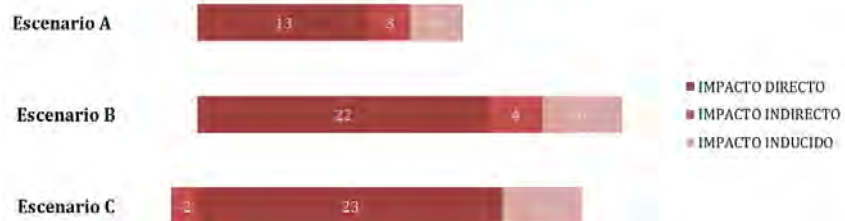


#### 4.3. Comparación de los impactos

Para finalizar el análisis del impacto socioeconómico del Plan Director se ofrece una tabla resumen – con las dos modalidades del Modelo Policial de Exclusividad – con el desglose del impacto total para los tres escenarios propuestos. Se podrá así evaluar más fácilmente el retorno de cada uno de ellos y optar por el más viable:

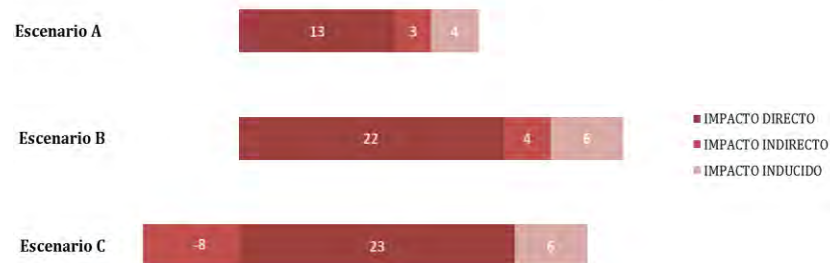
Gráfico 21

#### IMPACTOS VS ESCENARIOS I



Gráfica 22

#### IMPACTOS VS ESCENARIOS II



Con ambas modalidades, el Modelo Policial de Complementariedad (Escenario B) es el que obtiene el impacto más positivo en términos económicos y sociales; recibiendo la sociedad navarra un impacto muy significativo (<30 puntos).

El Modelo Policial de Exclusividad obtiene un impacto significativo; si bien es muy relevante la puntuación negativa que recibe en el impacto indirecto y en ambas modalidades. La misma se debe fundamentalmente a que los navarros no se hallan preparados para que la Policía Foral ejerza plenamente las competencias en todas las actividades. Estos abogan por un modelo policial compartido con las Fuerzas y Cuerpo de Seguridad (FCS). Por tanto, la asunción de competencias en exclusiva – que es lo que se plantea en este escenario C – provoca crispación social y una tensión política que, además, tiene efectos perniciosos para el asentamiento de nuevas empresas.

Por último, el Modelo Policial de Coexistencia obtiene también un impacto significativo – aunque menor que el C – gracias a la mayor presencia policial que ofrece el incremento de plantilla.

## 5. Fuentes y Bibliografía

- *Plan Director de la Policía Foral 2016-2020*

Autoría: Grupo de trabajo

- *Plan Director de la Policía Foral 2013*

Autor: Patxi Fernández

- Presupuesto del ejercicio 2016 de la Policía Foral (Documentos internos)

- Comparativa Presupuesto 2015-2016 (Documentos internos)

- Evolución Presupuesto gráficos 2008-2016 (Documentos internos)

- Recursos Humanos (Documentos internos)

- Retribuciones (Documentos internos)
  
- Coste de vestuario por alumno (Documentos internos)
  
- Diagnóstico Recursos Humanos de la Policía Foral (Documentos internos)
  
- Inventario vehículos Policía Foral (Documentos internos)
  
- Necesidades de comisarías (Documentos internos)
  
- Oficinas Comisaría Central (Documentos internos)
  
- Solicitudes de obra para el año 2016 (Documentos internos)
  
- Análisis de los grupos de interés (Documentos internos)
  
- Informe de la ciudadanía (Documentos internos)
  
- Informe de los grupos externos (Documentos internos)
  
- Resultado de la encuesta interna de Policía Foral (Documentos internos)
  
- Resumen DAFO (Documentos internos)
  
- Datos de inventarios de Equipos Informáticos (Documentos internos)

- Presupuesto desarrollo de sistemas de información de la Policía Foral periodo 2017-2019 (Documentos internos)
  
- *Documento informe sobre las pruebas físicas de la Policía Foral 2015*  
Autor: Agustín Gastaminza Oiz, Director General del Interior.
  
- Datos de automoción solicitados del parque móvil del Gobierno de Navarra
  - a. Precio de todos caminos 2016
  
- Costes dotación de vehículos (Documentos internos)
  
- Informe necesidad mobiliario científico (Documentos internos)
  
- Cuestionario de necesidades técnicas para la Policía Científica (Documentos internos)
  
- Datos solicitados de la Biblioteca especializada de ESEN
  
- Datos solicitados sobre coste de cursos de formación ESEN
  
- *Informe de Fiscalización sobre la Policía Foral- Ejercicio de 2013*  
Autor: Cámara de Comptos
  
- *Paro registrado en Navarra por sexo y grupos de edad*  
Autor: Instituto de Estadística de Navarra.

- *Manual Master de Calidad en la Gestión de las Administraciones Públicas de Navarra*, UNED (Vol.1 y Vol. 2) Autores: Luis Fernández Rodríguez y Miguel Santamaría Lancho
- *Aspectos básicos de la Contabilidad de Costes*  
[http://ocw.uniovi.es/pluginfile.php/3087/mod\\_resource/content/1/Aspectos\\_basicos\\_de\\_Contabilidad\\_de\\_Costes.pdf](http://ocw.uniovi.es/pluginfile.php/3087/mod_resource/content/1/Aspectos_basicos_de_Contabilidad_de_Costes.pdf)
- *Procedimiento para la implantación de un sistema de costes en la Administración Local*  
Autores: Daniel Carrasco Díaz, Dionisio Buendía Carrillo y Virginia Llorente Muñoz.
- *Estudios de Impacto Económico: cómo valorar la repercusión y el retorno de iniciativas e inversiones públicas.*  
Autor: PwC
- *Metodologías para el estudio de los efectos económicos y sociales de planes y normas ambientales.*  
Autores: CONAMA y Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.
- Proyecto de grado: *Estudio sobre el impacto social, económico y ambiental de pequeñas centrales hidroeléctricas implantadas en comunidades rurales de La Paz, Bolivia.*  
Autor: Andrés Hueso González.
- Impacto económico y perfil de la empresa CEMEX
- *Midiendo el impacto socioeconómico (Guía para Empresas)*  
Autor: wbscd social capital
- *Informe de Fiscalización sobre la Policía Foral- Ejercicio de 2013*  
Autor: Cámara de Comptos
- *Memoria Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra*  
Autor: ESEN
- *Paro registrado en Navarra por sexo y grupos de edad*  
Autor: Instituto de Estadística de Navarra.

*Anexos de la Memoria Económica del  
Plan Director de la Policía Foral  
2016-2020*

### Anexo 1 – Cálculo de la TAR

CENTRO DE COSTE	HORAS NOMINALES				ABSENTISMO	PRUEBAS FÍSICAS		HORAS EXTRAS				TAR
	JORNADAS AÑO	HORAS DIA	Nº AGENTES	TOTAL H/AÑO		COMPENSADAS (Nº AGENTES)	COMPENSACIÓN (HORAS)	H. TRABAJADAS	H COMPENSADAS	COMPENSACIÓN (HORAS)	TOTAL A IMPUTAR	
ECOLÓGICA	179	7,5	38	51015	3642,471	25	3150	961	961	1681,75	-720,75	43501,78
TRAFICO Y SEGURIDAD VIAL	179	7,5	228	306090	13284,306	151	19026	5174	5174	9054,5	-3880,5	269899,19
SEGURIDAD CIUDADANA	179	7,5	395	530287,5	32930,85375	142	17892	7211	7211	12619,25	-5408,25	474056,40
INVESTIGACION CRIMINAL	179	7,5	125	167812,5	7601,90625	63	7938	9110	9110	15942,5	-6832,5	145440,09
TOTAL PF	179	7,5	1060	1423050	92.844,31	872	109872	32513	32513	56897,75	-24384,75	1195948,94



## Anexo 2 – Cálculo Coste Directo

CENTRO DE COSTE	PGP		COSTE DIRECTO
	GLOBAL	CENTRO COSTE	
ECOLÓGICA	42.251.227,52 €	1.514.666,65 €	<b>34,82 €</b>
TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL	42.251.227,52 €	9.087.999,88 €	<b>33,67 €</b>
SEGURIDAD CIUDADANA	42.251.227,52 €	15.744.561,20 €	<b>33,21 €</b>
INVESTIGACIÓN CRIMINAL	42.251.227,52 €	4.982.456,08 €	<b>34,26 €</b>

PGP	
GLOBAL	48.369.018,00 €
<b>ALTOS CARGOS</b>	- <b>55.856,00 €</b>
<b>INSPECCIÓN GRAL</b>	- <b>6.061.934,48 €</b>
<b>CENTROS DE COSTE</b>	<b>42.251.227,52 €</b>

DATOS CLAVES		
CENTRO COSTE	% Plantilla	TAR
ECO	4%	43501,78
TYSV	22%	269899,19
SC	37%	474056,4
IC	12%	145440,09

### Anexo 3 – Cálculo Coste Indirecto

#### 3.1 Ecológica

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE INDIRECTO POR AGENTE		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO ECO	C. MEDIO AGENTE
Arrendamientos de edificios y otros	816,00 €	0,00 €	29,68 €	0,78 €
Reparación y mantenimiento en comisarías policiales	135.000,00 €	0,11 €	4.910,53 €	129,22 €
Reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria	535.000,00 €	0,45 €	19.460,24 €	512,11 €
Reparaciones de equipamiento	163.200,00 €	0,14 €	5.936,28 €	156,22 €
Material de oficina	56.100,00 €	0,05 €	2.040,60 €	53,70 €
Prensa, revistas, libros y otras publicaciones	2.500,00 €	0,00 €	90,94 €	2,39 €
Avituallamiento en servicios	25.500,00 €	0,02 €	927,54 €	24,41 €
Consumibles	200.000,00 €	0,17 €	7.274,86 €	191,44 €
Pólizas de seguros y otros riesgos	93.750,00 €	0,08 €	3.410,09 €	89,74 €
Publicidad y actividades divulgativas	1.000,00 €	0,00 €	36,37 €	0,96 €
Reuniones, conferencias y cursillos	1.000,00 €	0,00 €	36,37 €	0,96 €
Gastos diversos	15.000,00 €	0,01 €	545,61 €	14,36 €
Servicios de limpieza y aseo	290.700,00 €	0,24 €	10.574,00 €	278,26 €
Servicios informáticos	15.800,00 €	0,01 €	574,71 €	15,12 €
Servicios de seguridad	17.500,00 €	0,01 €	636,55 €	16,75 €
Encargo a TRACASA. Servicios informáticos	342.023,00 €	0,29 €	12.440,84 €	327,39 €
Servicios de seguridad para protección contra la violencia d	10,00 €	0,00 €	0,36 €	0,01 €
Servicios de asistencia por terceros	30.000,00 €	0,03 €	1.091,23 €	28,72 €
Asistencia técnica para analíticas policiales	17.000,00 €	0,01 €	618,36 €	16,27 €
Servicios de asistencia judicial	27.000,00 €	0,02 €	982,11 €	25,84 €
Energía eléctrica, agua y calefacción	294.342,00 €	0,25 €	10.706,48 €	281,75 €
Combustibles y lubricantes	561.000,00 €	0,47 €	20.405,97 €	537,00 €
Material de limpieza y aseo	20.000,00 €	0,02 €	727,49 €	19,14 €
Vestuario	475.500,00 €	0,40 €	17.295,97 €	455,16 €
Otros suministros auxiliares	19.000,00 €	0,02 €	691,11 €	18,19 €
Locomoción y gastos de viaje	75.000,00 €	0,06 €	2.728,07 €	71,79 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>3.413.741,00 €</b>	<b>2,85 €</b>	<b>124.172,37 €</b>	<b>3.267,69 €</b>

DATOS CLAVE	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR ECO	43501,78
Nº AGENTES ECO	38

### 3.2 Tráfico y Seguridad Vial

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE INDIRECTO POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO TYSV	C. MEDIO AGENTE
Arrendamientos de edificios y otros	816,00 €	0,00 €	184,15 €	0,81 €
Reparación y mantenimiento en comisarías policiales	135.000,00 €	0,11 €	30.466,51 €	133,63 €
Reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria	535.000,00 €	0,45 €	120.737,65 €	529,55 €
Reparaciones de equipamiento	163.200,00 €	0,14 €	36.830,63 €	161,54 €
Material de oficina	56.100,00 €	0,05 €	12.660,53 €	55,53 €
Prensa, revistas, libros y otras publicaciones	2.500,00 €	0,00 €	564,19 €	2,47 €
Avituallamiento en servicios	25.500,00 €	0,02 €	5.754,79 €	25,24 €
Consumibles	200.000,00 €	0,17 €	45.135,57 €	197,96 €
Pólizas de seguros y otros riesgos	93.750,00 €	0,08 €	21.157,30 €	92,80 €
Publicidad y actividades divulgativas	1.000,00 €	0,00 €	225,68 €	0,99 €
Reuniones, conferencias y cursillos	1.000,00 €	0,00 €	225,68 €	0,99 €
Gastos diversos	15.000,00 €	0,01 €	3.385,17 €	14,85 €
Servicios de limpieza y aseo	290.700,00 €	0,24 €	65.604,55 €	287,74 €
Servicios informáticos	15.800,00 €	0,01 €	3.565,71 €	15,64 €
Servicios de seguridad	17.500,00 €	0,01 €	3.949,36 €	17,32 €
Encargo a TRACASA. Servicios informáticos	342.023,00 €	0,29 €	77.187,02 €	338,54 €
Servicios de seguridad para protección contra la violencia d	10,00 €	0,00 €	2,26 €	0,01 €
Servicios de asistencia por terceros	30.000,00 €	0,03 €	6.770,34 €	29,69 €
Asistencia técnica para analíticas policiales	17.000,00 €	0,01 €	3.836,52 €	16,83 €
Servicios de asistencia judicial	27.000,00 €	0,02 €	6.093,30 €	26,73 €
Energía eléctrica, agua y calefacción	294.342,00 €	0,25 €	66.426,47 €	291,34 €
Combustibles y lubricantes	561.000,00 €	0,47 €	126.605,28 €	555,29 €
Material de limpieza y aseo	20.000,00 €	0,02 €	4.513,56 €	19,80 €
Vestuario	475.500,00 €	0,40 €	107.309,82 €	470,66 €
Otros suministros auxiliares	19.000,00 €	0,02 €	4.287,88 €	18,81 €
Locomoción y gastos de viaje	75.000,00 €	0,06 €	16.925,84 €	74,24 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>3.413.741,00 €</b>	<b>2,85 €</b>	<b>770.405,74 €</b>	<b>3.378,97 €</b>

DATOS CLAVE	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR TYSV	269899,19
Nº AGENTES TYSV	228

### 3.3 Seguridad Ciudadana

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE INDIRECTO POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO SC	C. MEDIO AGENTE
Arrendamientos de edificios y otros	816,00 €	0,00 €	323,45 €	0,82 €
Reparación y mantenimiento en comisarías policiales	135.000,00 €	0,11 €	53.512,00 €	135,47 €
Reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria	535.000,00 €	0,45 €	212.066,06 €	536,88 €
Reparaciones de equipamiento	163.200,00 €	0,14 €	64.690,06 €	163,77 €
Material de oficina	56.100,00 €	0,05 €	22.237,21 €	56,30 €
Prensa, revistas, libros y otras publicaciones	2.500,00 €	0,00 €	990,96 €	2,51 €
Avituallamiento en servicios	25.500,00 €	0,02 €	10.107,82 €	25,59 €
Consumibles	200.000,00 €	0,17 €	79.277,03 €	200,70 €
Pólizas de seguros y otros riesgos	93.750,00 €	0,08 €	37.161,11 €	94,08 €
Publicidad y actividades divulgativas	1.000,00 €	0,00 €	396,39 €	1,00 €
Reuniones, conferencias y cursillos	1.000,00 €	0,00 €	396,39 €	1,00 €
Gastos diversos	15.000,00 €	0,01 €	5.945,78 €	15,05 €
Servicios de limpieza y aseo	290.700,00 €	0,24 €	115.229,16 €	291,72 €
Servicios informáticos	15.800,00 €	0,01 €	6.262,89 €	15,86 €
Servicios de seguridad	17.500,00 €	0,01 €	6.936,74 €	17,56 €
Encargo a TRACASA. Servicios informáticos	342.023,00 €	0,29 €	135.572,84 €	343,22 €
Servicios de seguridad para protección contra la violencia d	10,00 €	0,00 €	3,96 €	0,01 €
Servicios de asistencia por terceros	30.000,00 €	0,03 €	11.891,55 €	30,11 €
Asistencia técnica para analíticas policiales	17.000,00 €	0,01 €	6.738,55 €	17,06 €
Servicios de asistencia judicial	27.000,00 €	0,02 €	10.702,40 €	27,09 €
Energía eléctrica, agua y calefacción	294.342,00 €	0,25 €	116.672,80 €	295,37 €
Combustibles y lubricantes	561.000,00 €	0,47 €	222.372,07 €	562,97 €
Material de limpieza y aseo	20.000,00 €	0,02 €	7.927,70 €	20,07 €
Vestuario	475.500,00 €	0,40 €	188.481,14 €	477,17 €
Otros suministros auxiliares	19.000,00 €	0,02 €	7.531,32 €	19,07 €
Locomoción y gastos de viaje	75.000,00 €	0,06 €	29.728,89 €	75,26 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>3.413.741,00 €</b>	<b>2,85 €</b>	<b>1.353.156,24 €</b>	<b>3.425,71 €</b>

DATOS CLAVE	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR SC	474056,4
Nº AGENTES SC	395

### 3.4 Investigación Criminal

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE INDIRECTO POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO IC	C. MEDIO AGENTE
Arrendamientos de edificios y otros	816,00 €	0,00 €	99,23 €	0,79 €
Reparación y mantenimiento en comisarías policiales	135.000,00 €	0,11 €	16.417,43 €	131,34 €
Reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria	535.000,00 €	0,45 €	65.061,68 €	520,49 €
Reparaciones de equipamiento	163.200,00 €	0,14 €	19.846,85 €	158,77 €
Material de oficina	56.100,00 €	0,05 €	6.822,36 €	54,58 €
Prensa, revistas, libros y otras publicaciones	2.500,00 €	0,00 €	304,03 €	2,43 €
Avituallamiento en servicios	25.500,00 €	0,02 €	3.101,07 €	24,81 €
Consumibles	200.000,00 €	0,17 €	24.322,12 €	194,58 €
Pólizas de seguros y otros riesgos	93.750,00 €	0,08 €	11.401,00 €	91,21 €
Publicidad y actividades divulgativas	1.000,00 €	0,00 €	121,61 €	0,97 €
Reuniones, conferencias y cursillos	1.000,00 €	0,00 €	121,61 €	0,97 €
Gastos diversos	15.000,00 €	0,01 €	1.824,16 €	14,59 €
Servicios de limpieza y aseo	290.700,00 €	0,24 €	35.352,21 €	282,82 €
Servicios informáticos	15.800,00 €	0,01 €	1.921,45 €	15,37 €
Servicios de seguridad	17.500,00 €	0,01 €	2.128,19 €	17,03 €
Encargo a TRACASA. Servicios informáticos	342.023,00 €	0,29 €	41.593,63 €	332,75 €
Servicios de seguridad para protección contra la violencia d	10,00 €	0,00 €	1,22 €	0,01 €
Servicios de asistencia por terceros	30.000,00 €	0,03 €	3.648,32 €	29,19 €
Asistencia técnica para analíticas policiales	17.000,00 €	0,01 €	2.067,38 €	16,54 €
Servicios de asistencia judicial	27.000,00 €	0,02 €	3.283,49 €	26,27 €
Energía eléctrica, agua y calefacción	294.342,00 €	0,25 €	35.795,11 €	286,36 €
Combustibles y lubricantes	561.000,00 €	0,47 €	68.223,56 €	545,79 €
Material de limpieza y aseo	20.000,00 €	0,02 €	2.432,21 €	19,46 €
Vestuario	475.500,00 €	0,40 €	57.825,85 €	462,61 €
Otros suministros auxiliares	19.000,00 €	0,02 €	2.310,60 €	18,48 €
Locomoción y gastos de viaje	75.000,00 €	0,06 €	9.120,80 €	72,97 €
Encargo a NASERTIC. Servicio de comunicación de datos polici	480.911,00 €	-	5.264,09 €	42,11 €
Encargo a NASERTIC. Asistencia técnica para analíticas polic	217.000,00 €	-	2.375,30 €	19,00 €
Encargo a NASERTIC. Análisis lofoscópicos	20.915,00 €	-	228,94 €	1,83 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>4.132.567,00 €</b>	<b>2,85 €</b>	<b>423.015,49 €</b>	<b>3.384,12 €</b>

DATOS CLAVE	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR IC	145440,09
Nº AGENTES IC	125

## Anexo 4 – Cálculo Coste DGEA

### 4.1 Ecológica

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE DGEA POR AGENTE/HORA		
		C. DGEA AGENTE/HORA	C. DGEA MEDIO ECO	C. DGEA MEDIO AGENTE
Retribución Altos Cargos	55.856,00 €	0,05 €	2.031,72 €	53,47 €
Retribución Inspección General	6.047.917,78 €	5,06 €	219.988,65 €	5.789,17 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>6.103.773,78 €</b>	<b>5,10 €</b>	<b>222.020,37 €</b>	<b>5.842,64 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR ECO	43501,78
Nº AGENTES ECO	38

### 4.2 Tráfico y Seguridad Vial

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE DGEA POR AGENTE/HORA		
		C. DGEA AGENTE/HORA	C. DGEA MEDIO TYSV	C. DGEA MEDIO AGENTE
Retribución Altos Cargos	55.856,00 €	0,05 €	12.605,46 €	55,29 €
Retribución Inspección General	6.047.917,78 €	5,06 €	1.364.881,10 €	5.986,32 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>6.103.773,78 €</b>	<b>5,10 €</b>	<b>1.377.486,57 €</b>	<b>6.041,61 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR TYSV	269899,19
Nº AGENTES TYSV	228

### 4.3 Seguridad Ciudadana

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE DGEA POR AGENTE/HORA		
		C. DGEA AGENTE/HORA	C. DGEA MEDIO SC	C. DGEA MEDIO AGENTE
Retribución Altos Cargos	55.856,00 €	0,05 €	22.140,49 €	56,05 €
Retribución Inspección General	6.047.917,78 €	5,06 €	2.397.304,80 €	6.069,13 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>6.103.773,78 €</b>	<b>5,10 €</b>	<b>2.419.445,29 €</b>	<b>6.125,18 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR SC	474056,40
Nº AGENTES SC	395

### 4.4 Investigación Criminal

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE DGEA POR AGENTE/HORA		
		C. DGEA AGENTE/HORA	C. DGEA MEDIO IC	C. DGEA MEDIO AGENTE
Retribución Altos Cargos	55.856,00 €	0,05 €	6.792,68 €	54,34 €
Retribución Inspección General	6.047.917,78 €	5,06 €	735.491,02 €	5.883,93 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>6.103.773,78 €</b>	<b>5,10 €</b>	<b>742.283,70 €</b>	<b>5.938,27 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR IC	145440,09
Nº AGENTES IC	125

## Anexo 5 – Cálculo de Coste Estructural

### 5.1 Ecológica

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE ESTRUCTURAL POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO ECO	C. MEDIO AGENTE
Obras en las oficinas de atención al ciudadano y dependencia	100.000,00 €	0,08 €	3.637,43 €	95,72 €
Instalaciones	15.000,00 €	0,01 €	545,61 €	14,36 €
Utillaje y herramientas	8.000,00 €	0,01 €	290,99 €	7,66 €
Vehículos policiales	725.000,00 €	0,61 €	26.371,35 €	693,98 €
Mobiliario y equipos de oficina	20.000,00 €	0,02 €	727,49 €	19,14 €
Material técnico	150.000,00 €	0,13 €	5.456,14 €	143,58 €
Elementos de seguridad	150.000,00 €	0,13 €	5.456,14 €	143,58 €
Equipos de transmisión	120.000,00 €	0,10 €	4.364,91 €	114,87 €
Equipos para procesos de información	53.000,00 €	0,04 €	1.927,84 €	50,73 €
Encargo a TRACASA. Sistema de información	200.000,00 €	0,17 €	7.274,86 €	191,44 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>1.541.000,00 €</b>	<b>1,29 €</b>	<b>56.052,76 €</b>	<b>1.475,07 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR ECO	43501,78
Nº AGENTES ECO	38

### 5.2 Tráfico y Seguridad Vial

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE ESTRUCTURAL POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO TYSV	C. MEDIO AGENTE
Obras en las oficinas de atención al ciudadano y dependencia	100.000,00 €	0,08 €	22.567,79 €	98,98 €
Instalaciones	15.000,00 €	0,01 €	3.385,17 €	14,85 €
Utillaje y herramientas	8.000,00 €	0,01 €	1.805,42 €	7,92 €
Vehículos policiales	725.000,00 €	0,61 €	163.616,44 €	717,62 €
Mobiliario y equipos de oficina	20.000,00 €	0,02 €	4.513,56 €	19,80 €
Material técnico	150.000,00 €	0,13 €	33.851,68 €	148,47 €
Elementos de seguridad	150.000,00 €	0,13 €	33.851,68 €	148,47 €
Equipos de transmisión	120.000,00 €	0,10 €	27.081,34 €	118,78 €
Equipos para procesos de información	53.000,00 €	0,04 €	11.960,93 €	52,46 €
Encargo a TRACASA. Sistema de información	200.000,00 €	0,17 €	45.135,57 €	197,96 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>1.541.000,00 €</b>	<b>1,29 €</b>	<b>347.769,57 €</b>	<b>1.525,31 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR TSV	269899,19
Nº AGENTES TYSV	228

### 5.3 Seguridad Ciudadana

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE ESTRUCTURAL POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO SC	C. MEDIO AGENTE
Obras en las oficinas de atención al ciudadano y dependencia	100.000,00 €	0,08 €	39.638,52 €	100,35 €
Instalaciones	15.000,00 €	0,01 €	5.945,78 €	15,05 €
Utillaje y herramientas	8.000,00 €	0,01 €	3.171,08 €	8,03 €
Vehículos policiales	725.000,00 €	0,61 €	287.379,23 €	727,54 €
Mobiliario y equipos de oficina	20.000,00 €	0,02 €	7.927,70 €	20,07 €
Material técnico	150.000,00 €	0,13 €	59.457,77 €	150,53 €
Elementos de seguridad	150.000,00 €	0,13 €	59.457,77 €	150,53 €
Equipos de transmisión	120.000,00 €	0,10 €	47.566,22 €	120,42 €
Equipos para procesos de información	53.000,00 €	0,04 €	21.008,41 €	53,19 €
Encargo a TRACASA. Sistema de información	200.000,00 €	0,17 €	79.277,03 €	200,70 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>1.541.000,00 €</b>	<b>1,29 €</b>	<b>610.829,52 €</b>	<b>1.546,40 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR SC	474056,4
Nº AGENTES SC	395

### 5.4 Investigación Criminal

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE	COSTE ESTRUCTURAL POR AGENTE/HORA		
		COSTE TOTAL/HORA	C. MEDIO IC	C. MEDIO AGENTE
Obras en las oficinas de atención al ciudadano y dependencia	100.000,00 €	0,08 €	12.161,06 €	97,29 €
Instalaciones	15.000,00 €	0,01 €	1.824,16 €	14,59 €
Utillaje y herramientas	8.000,00 €	0,01 €	972,88 €	7,78 €
Vehículos policiales	725.000,00 €	0,61 €	88.167,70 €	705,34 €
Mobiliario y equipos de oficina	20.000,00 €	0,02 €	2.432,21 €	19,46 €
Material técnico	150.000,00 €	0,13 €	18.241,59 €	145,93 €
Elementos de seguridad	150.000,00 €	0,13 €	18.241,59 €	145,93 €
Equipos de transmisión	120.000,00 €	0,10 €	14.593,27 €	116,75 €
Equipos para procesos de información	53.000,00 €	0,04 €	6.445,36 €	51,56 €
Encargo a TRACASA. Sistema de información	200.000,00 €	0,17 €	24.322,12 €	194,58 €
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>1.541.000,00 €</b>	<b>1,29 €</b>	<b>187.401,96 €</b>	<b>1.499,22 €</b>

DATOS CLAVES	
TAR TOTAL	1195948,94
TAR IC	145440,09
Nº AGENTES IC	125



## Anexo 6 – Ofertas Públicas de Empleo

### 6.1 Modelo Policial de Coexistencia

AÑO	COSTE CURSO BÁSICO						MÓDULO DE COSTE	AUTOMOCIÓN				EQUIPOS INFORMATICOS	TOTAL COSTE OPE
	Δ Plantilla	Formación	Salario	SS	Vestuario	Total		Coste Adquisición	Coste Reparación	Combustible	Total		
2016	37	1.864,36 €	11.342,07 €	3.402,62 €	1.272,03 €	661.600,11 €	4.450.445,00 €	254.735,52 €	15.399,20 €	37.751,21 €	307.885,93 €	7.278,00 €	5.427.209,04 €
2017	30	1.864,36 €	12.476,28 €	3.742,88 €	1.272,03 €	580.666,59 €	3.609.120,00 €	-	-	-	-	-	4.189.786,59 €
2018	30	1.864,36 €	13.723,90 €	4.117,17 €	1.272,03 €	629.324,07 €	3.609.120,00 €	77.674,96 €	4.702,56 €	10.857,80 €	93.235,32 €	2.426,00 €	4.334.105,39 €
2019	29	1.864,36 €	15.096,30 €	4.528,89 €	1.272,03 €	660.085,72 €	3.549.990,00 €	204.058,32 €	16.435,66 €	29.141,75 €	249.635,73 €	6.065,00 €	4.465.776,45 €
2020	29	1.864,36 €	16.605,92 €	4.981,78 €	1.272,03 €	716.998,76 €	3.537.945,00 €	262.629,84 €	18.191,82 €	29.141,75 €	309.963,41 €	6.065,00 €	4.570.972,17 €
<b>TOTAL 2016-2020</b>						<b>3.248.675,26 €</b>	<b>14.306.175,00 €</b>				<b>960.720,39 €</b>	<b>21.834,00 €</b>	<b>18.537.404,65 €</b>

### 6.2 Modelo Policial de Complementariedad

AÑO	COSTE CURSO BÁSICO						MÓDULO DE COSTE	AUTOMOCIÓN				EQUIPOS INFORMATICOS	TOTAL COSTE OPE
	Δ Plantilla	Formación	Salario	SS	Vestuario	Total A		Coste Adquisición	Coste Reparación	Combustible	Total		
2016	37	1.864,36 €	11.342,07 €	3.402,62 €	1.272,03 €	661.600,11 €	4.450.445,00 €	254.735,52 €	15.399,20 €	37.751,21 €	307.885,93 €	7.278,00 €	5.427.209,04 €
2017	58	1.864,36 €	12.476,28 €	3.742,88 €	1.272,03 €	1.122.622,08 €	6.966.390,00 €	48.389,20 €	3.824,48 €	15.445,94 €	67.659,62 €	2.426,00 €	8.159.097,70 €
2018	58	1.864,36 €	13.723,90 €	4.117,17 €	1.272,03 €	1.216.693,21 €	7.005.810,00 €	340.818,20 €	24.005,43 €	62.044,29 €	426.867,92 €	10.917,00 €	8.660.288,13 €
2019	58	1.864,36 €	15.096,30 €	4.528,89 €	1.272,03 €	1.320.171,45 €	7.043.040,00 €	325.031,32 €	25.996,86 €	67.756,60 €	418.784,78 €	10.917,00 €	8.792.913,23 €
2020	58	1.864,36 €	16.605,92 €	4.981,78 €	1.272,03 €	1.433.997,52 €	7.038.295,00 €	381.118,88 €	27.132,30 €	56.035,16 €	464.286,34 €	10.917,00 €	8.947.495,86 €
<b>TOTAL 2016-2020</b>						<b>5.755.084,36 €</b>	<b>28.053.535,00 €</b>				<b>1.685.484,59 €</b>	<b>42.455,00 €</b>	<b>35.536.558,95 €</b>

### 6.3 Modelo Policial de Exclusividad

AÑO	COSTE CURSO BÁSICO						MÓDULO DE COSTE	AUTOMOCIÓN				EQUIPOS INFORMATICOS	TOTAL COSTE OPE
	Δ Plantilla	Formación	Salario	SS	Vestuario	Total		Coste Adquisición	Coste Reparación	Combustible	Total		
2016	37	1.864,36 €	11.342,07 €	3.402,62 €	1.272,03 €	661.600,11 €	4.450.445,00 €	254.735,52 €	15.399,20 €	37.751,21 €	307.885,93 €	7.278,00 €	5.427.209,04 €
2017	103	1.864,36 €	12.476,28 €	3.742,88 €	1.272,03 €	1.993.621,97 €	12.337.365,00 €	310.699,84 €	18.810,24 €	43.431,20 €	372.941,28 €	9.704,00 €	14.713.632,25 €
2018	103	1.864,36 €	13.723,90 €	4.117,17 €	1.272,03 €	2.160.679,32 €	12.376.785,00 €	768.661,08 €	46.327,99 €	87.122,93 €	902.112,00 €	18.195,00 €	15.457.771,32 €
2019	103	1.864,36 €	15.096,30 €	4.528,89 €	1.272,03 €	2.344.442,40 €	12.414.015,00 €	752.874,20 €	48.319,42 €	92.835,24 €	894.028,86 €	18.195,00 €	15.670.681,26 €
2020	103	1.864,36 €	16.605,92 €	4.981,78 €	1.272,03 €	2.546.581,79 €	12.409.270,00 €	808.961,76 €	49.454,86 €	81.113,80 €	939.530,42 €	18.195,00 €	15.913.577,21 €
<b>TOTAL 2016-2020</b>						<b>9.706.925,59 €</b>	<b>49.537.435,00 €</b>				<b>3.416.498,49 €</b>	<b>71.567,00 €</b>	<b>62.732.426,08 €</b>

AUTOMOCIÓN			
CENTRO DE COSTE	ADQUISICIÓN	REPARACIÓN	COMBUSTIBLE
TYSV	24.194,60 €	1.912,24 €	7.722,97 €
ECO	66.979,24 €	5.659,83 €	4.259,00 €
SC	53.480,36 €	2.790,32 €	3.134,83 €
IC	21.710,64 €	1.291,52 €	5.177,81 €

MÓDULO COSTE			
CENTRO DE COSTE	DÍA	AÑO (POLICÍA)	AÑO (PUESTO POLICIAL)
ECO	341,00 €	61.039,00 €	124.465,00 €
TYSV	330,00 €	59.070,00 €	120.450,00 €
SC	327,00 €	58.533,00 €	119.355,00 €
IC	334,00 €	59.786,00 €	121.910,00 €

## Anexo 7 – Coste Plan Director

### 7.1 Personas

<b>PERSONAS</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>CAPÍTULO II - GASTO EN BIENES Y SERVICIOS CORRIENTES</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSIONES</b>	
<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>	<b>IMPORTE</b>
CREACIÓN FUNDACION SOCIAL (L 1. 8 - 1)	<b>30.000,00 €</b>
INCREMENTO FONDO BIBLIOTECA (L 1. 4 - 11)	<b>12.000,00 €</b>
PLAN COMUNICACIÓN EXTERNO E IMAGEN INSTITUCIONAL (O.E. 7)	<b>3.592,00 €</b>
Adquisición de NNTT's para la comunicación	2.150,00 €
Elaboración de dípticos y materiales divulgativos	442,00 €
Merchandising	1.000,00 €
PLAN COMUNICACIÓN INTERNA (L 1. 5 - 4)	<b>54.170,00 €</b>
FORMACIÓN	<b>149.552,00 €</b>
F. Mediación y resolución de conflictos (L 1. 1 - 8)	73.957,00 €
F. Prevención de Riesgos Laborales (L 1. 2 - 3)	73.957,00 €
Manuales didácticos de actividades formativas (L 1. 4 - 9)	1.638,00 €
ENCUESTA INTERNA 2020 (L 1. 2 -6)	<b>6.000,00 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>255.314,00 €</b>

### 7.2 Organización

<b>ORGANIZACIÓN</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSION</b>	
<b>PARTIDAS PRESUPUESTARIAS</b>	<b>IMPORTE</b>
IMPULSAR E-ADMINISTRACIÓN (L 2. 14 - 8)	<b>20.000,00 €</b>
AUDITORIAS EXTERNAS (L 2. 16 -5)	<b>12.000,00 €</b>
FORMACION	<b>278.761,00 €</b>
F. Archivo documental (L 2. 14 -4)	79.646,00 €
F. Gestión de procesos (L 2. 9 -1)	199.115,00 €
DESARROLLO TECNOLÓGICO	<b>2.100.000,00 €</b>
Desarrollo SIP (L 2. 13- 1)	1.700.000,00 €
Tecnologías de movilidad (L 2. 13 - 3)	400.000,00 €
FOROS Y CONGRESOS	<b>33.332,00 €</b>
Congresos con otras Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (L 2. 10 -3)	13.552,00 €
Foros de actividad policial (L 2. 10 -4)	19.780,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.444.093,00 €</b>

### 7.3 Modelo Policial

<b>MODELO POLICIAL</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSION</b>	
<b>PARTIDA PRESUPUESATRIA</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>ESTANDARIZAR INSTALACIONES PF</b>	<b>16.000,00 €</b>
Análisis arquitectónico para homogeneizar OACs (L 3. 19 - 2)	8.000,00 €
Análisis arquitectónico para homogeneizar calabozos (L 3. 19 - 3)	8.000,00 €
<b>CONSTRUCCION COMISARIA (L 3. 18 -11)</b>	<b>1.246.000,00 €</b>
<b>POTENCIAR INTELIGENCIA</b>	<b>412.000,00 €</b>
Medios técnicos para la investigación	200.000,00 €
Herramientas para captar, procesas y analizar la información (L 3. 21 - 2)	212.000,00 €
<b>POTENCIAR POLICÍA CIENTÍFICA</b>	<b>64.492,24 €</b>
Establecer unidad de Policía Científica en Tudela (L 3. 23 - 1)	30.000,00 €
Obtener certificación ISO 17/025 para ensayos forenses de lofoscopia (L 3. 23 - 4)	3.951,86 €
Participación en foros de expertos (L 3. 23 - 7)	540,38 €
NNTT's (L 3. 23 - 3)	30.000,00 €
<b>COOPERACION</b>	<b>4.323,07 €</b>
Movilidad policías	4.323,07 €
<b>ESTUDIO VICTIMOLOGÍA SOCIAL EN NAVARRA (L 3. 26 - 1)</b>	<b>25.000,00 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.767.815,31 €</b>

### 7.4 Competencias

<b>MODELO POLICIAL</b>	
<b>CAPÍTULO I - PERSONAL</b>	
<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>OPES Tráfico (L 4. 28 - 5) (L 4- 28 - 7), Medio Ambiente (L 4. 29 - 1) (L 4. 29 - 2), SC (L 4. 30 - 4) (L 4. 30 - 6) (L 4. 30 - 7)</b>	
Escenario A	18.537.404,65 €
Escenario B	35.536.558,95 €
Escenario C	62.732.426,08 €
<b>CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS</b>	
<b>CAPÍTULO VI - INVERSION</b>	
<b>PARTIDA PRESUPUESATRIA</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>FORMACION</b>	<b>91.202,00 €</b>
F. Tráfico (L 4. 28 - 6)	34.134,00 €
F. Especializada en protección medioambiental (L 4. 29 - 6)	11.556,00 €
F. Seguridad Ciudadana (L 4. 30 - 5)	45.512,00 €
<b>Potenciación de OAC - OAC móvil (L 4. 27 -5) (L 4. 30 - 3)</b>	<b>65.000,00 €</b>
<b>TOTAL ESCENARIO A</b>	<b>18.693.606,65 €</b>
<b>TOTAL ESCENARIO B</b>	<b>35.692.760,95 €</b>
<b>TOTAL ESCENARIO C</b>	<b>62.888.628,08 €</b>

### 7.5 Inversión anual (2016-2020)

TIPO ESCENARIO	COSTE PLAN DIRECTOR				TOTAL	INVERSION ANUAL
	PERSONAS	ORGANIZACIÓN	MODELO POLICIAL	COMPETENCIAS		
ESCENARIO A	255.314,00 €	2.444.093,00 €	1.767.815,31 €	18.693.606,65 €	<b>23.160.828,96 €</b>	<b>5.790.207,24 €</b>
ESCENARIO B	255.314,00 €	2.444.093,00 €	1.767.815,31 €	35.692.760,95 €	<b>40.159.983,26 €</b>	<b>10.039.995,82 €</b>
ESCENARIO C	255.314,00 €	2.444.093,00 €	1.767.815,31 €	62.888.628,08 €	<b>67.355.850,39 €</b>	<b>16.838.962,60 €</b>





Nafarroako  
Gobernua



Gobierno  
de Navarra

# INFORME DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN DEL PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL 2017-2021

## SEPTIEMBRE 2017

*Documento de Síntesis del proceso participativo y de exposición pública comprendido entre abril y septiembre de 2017.*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1.- CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	3
2.- OBJETIVOS	4
3.- PLAN PREVISTO Y PLAN REALIZADO	5
4.- ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN	10
5.- PARTICIPANTES	11
6.- PROPUESTAS DEL PROCESO	12
7.- MODIFICACIONES EN EL DOCUMENTO DEL PLAN DIRECTOR	15
8.- CONCLUSIONES	26
ANEXO 1 EXCEL DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN	

# INTRODUCCIÓN

## REDACCIÓN DEL PLAN DIRECTOR Y GÉNESIS DE LA PARTICIPACIÓN

El 13 de enero de 2016 se constituyó el Grupo de Trabajo (GT) para la elaboración del Plan Director de la Policía Foral 2017-2021 // Foruzaingoaren 2017-2021ko Plan Zuzentzailea conforme Resolución 43/2016 del Director General de Interior. La encomienda específica de trabajo establecida en la citada resolución es la redacción de un nuevo Plan Director que recoja los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro.

Entre otros objetivos el nuevo Plan Director pretende redefinir la Misión y Visión de la Policía Foral para los próximos años, definir el modelo policial de Navarra, la distribución de funciones y competencias, definir los proyectos de oferta de empleo público asociados a la organización y otros planes de actuación para el periodo 2017 – 2021.

El Plan Director se pretende que constituya la herramienta estratégica de referencia en la organización que permita prever el futuro, adaptarse al cambio y adecuar medios e instalaciones a los objetivos propuestos, así como evitar la improvisación. Todo ello, en el contexto de un nuevo escenario político y social, habiendo sido superados precedentes planes directores y ante la necesidad de definir las funciones de la Policía Foral para optimizar el modelo policial navarro que ordene y asigne recursos, medios y presupuesto, garantice una gestión más rigurosa que coordine actividades y que garantice la participación ciudadana.

La participación ciudadana ha sido uno de los ejes vertebradores del presente Plan Director ya que esta ha estado presente y activa en toda la fase de diagnóstico de situación, además tanto en su ámbito interno como externo, donde se han desarrollado distintos estudios sociológicos (empleados de la organización, grupos de interés diversos de la Policía Foral y



ciudadanía navarra) con la finalidad de tener en cuenta el mayor número posible de puntos de vista al respecto de un contenido tan sensible como es la seguridad pública.

La Ley Foral 8/2006 de Seguridad Pública y la Ley Foral 8/2007 de Policías de Navarra facultan al Departamento de Interior a la realización de cuantos estudios, proyectos y planes necesite para dar respuesta a los objetivos específicos marcados en dichos textos legales.

Finalmente, la Ley Foral 11/2012 de la Transparencia y del Gobierno Abierto promueve la participación de todos los ciudadanos y ciudadanas en la vida política, económica y social entendida esta participación pública como un derecho que el presente Plan Director quiere satisfacer para lo que ha diseñado a tal fin un proceso de participación que contempla, además de la apertura de un periodo suficiente de información pública, la celebración de jornadas públicas, sesiones informativas territoriales y sesiones informativas sectoriales que permitan a la ciudadanía la libre elaboración de cuantas alegaciones, sugerencias o recomendaciones estime oportunas con respecto a las medidas propuestas en el citado Plan Director de la Policía Foral.

#### **PROCESO DE PARTICIPACIÓN. FASE DE EXPOSICIÓN PÚBLICA.**

En este documento se presentan las principales claves del proceso de participación del Plan Director y se detalla la fase de exposición que se ha desarrollado a lo largo de casi cuatro meses, comprendidos entre el 26 de abril y el 25 de agosto de 2017, que culminó con el desarrollo de la Jornada de Retorno que tuvo lugar el pasado 15 de septiembre. A través de los distintos capítulos de este informe, se detallan los objetivos y las características del proceso de participación, el plan de participación diseñado y el realizado, sus participantes, etc. pero sobre todo destaca el análisis de las propuestas realizadas y las modificaciones que se realizarán en el documento del Plan Director resultado de las aportaciones, sugerencias y recomendaciones registradas en esta fase de exposición pública.

## 1. CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

El pasado día 25 de agosto de 2017 finalizó la fase de exposición pública del Plan Director de la Policía Foral 2017-2021 y con ello también el Proceso de Participación abierto a la sociedad para la presentación de aportaciones, modificaciones y sugerencias con relación al contenido y a las medidas propuestas contenidas en el citado documento.

La Participación en el Plan Director de la Policía Foral de Navarra ha sido una herramienta clave para la elaboración de este documento estratégico y ha sido así desde la constitución del Grupo de Trabajo para la redacción del Plan en enero de 2016 y ha estado presente en todas las fases del proceso de elaboración del documento: en fase de diagnóstico, en fase de redacción y en fase de proyecto-borrador.

El Plan de Participación ha sido elaborado y desarrollado íntegramente por personal de la Policía Foral a través del Equipo de redacción del Plan Director, del Grupo de Comunicación y Participación Ciudadana y, de las Comisarías territoriales.

Por otra parte, el Plan de Participación ha sido coordinado desde el Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia con la asistencia técnica de los Servicios de Atención y Participación Ciudadana y de Transparencia y Gobierno Abierto.

El Proceso de Participación se ha articulado a través de distintos canales, estructuras e instrumentos, con aportaciones en formato presencial, on line y mediante documentos escritos. En este sentido, cabe destacar las encuestas realizadas al personal de Policía Foral y a la ciudadanía navarra en fase de diagnóstico.

## 2. OBJETIVOS

Los objetivos generales del proceso de información y participación pública son los siguientes:

- ✓ Informar del derecho a participar y de la forma en que se puede ejercer este derecho.
- ✓ Identificar las partes interesadas que pueden participar.
- ✓ Presentar la propuesta del Plan a las partes interesadas y al público en general y facilitar el proceso de consulta.
- ✓ Hacer accesible la información relevante del Plan dando a conocer:
  - Los resultados del plan anterior.
  - El diagnóstico de la situación actual.
  - Los objetivos y medidas del nuevo Plan.
- ✓ Facilitar la presentación, en su caso, de alegaciones.
- ✓ Posibilitar un espacio para la deliberación pública sobre los contenidos y propuestas.
- ✓ Recoger y analizar las propuestas de las partes interesadas y del público para su posible incorporación al Plan.
- ✓ Mejorar el documento a través del contraste de los trabajos técnicos con las propuestas de interés público que realicen las entidades participantes.

### 3. PLAN DE PARTICIPACIÓN PREVISTO Y PLAN REALIZADO

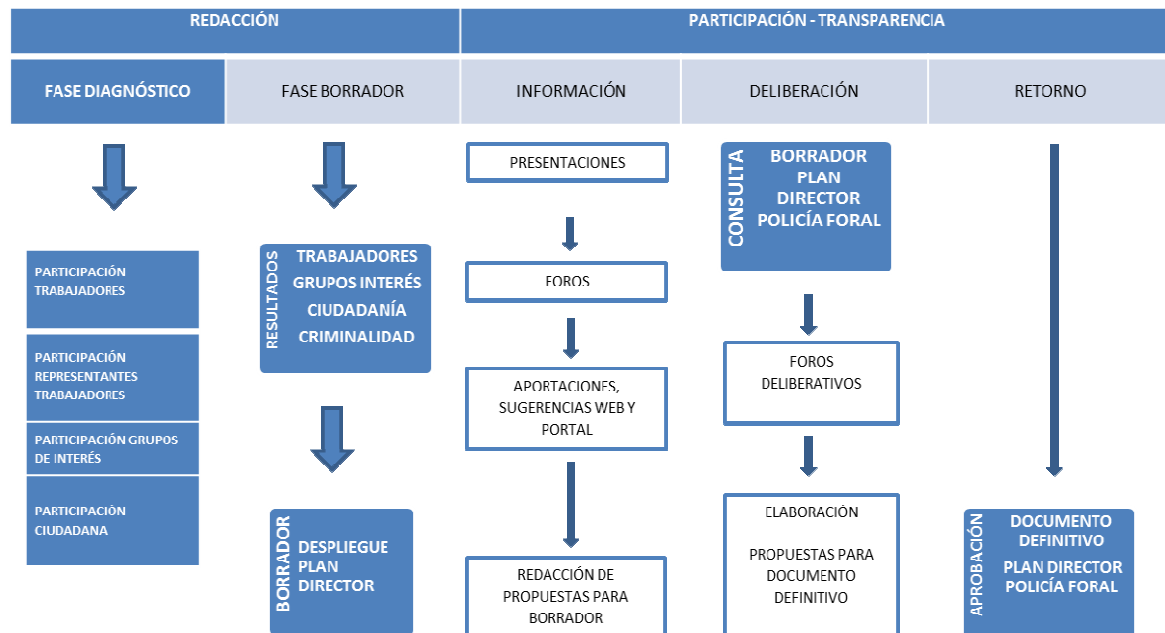
#### PLAN PREVISTO

Inicialmente se diseñó un plan para la participación que distinguía dos grandes fases: redacción y participación, que se articulaban a través de tres mesas técnicas: mesa para la redacción, equipo multidisciplinar y mesa para el seguimiento.

El cronograma previsto era el siguiente:

- Diagnóstico de situación: enero – mayo de 2016.
- Borrador del documento: junio – octubre de 2016.
- Participación: enero – junio de 2017.

En el gráfico se representa cómo se diseñó la participación de las distintas personas y entidades que pudieran estar interesadas por el Plan Director de la Policía Foral.



**PLAN REALIZADO**

La participación verdaderamente realizada se recoge en el gráfico siguiente en la que ha cobrado especial relevancia la fase de exposición pública de la que se informa en el presente documento. Señalar que, desde el punto de vista temporal, el Plan Director acumula un retraso asociado a la participación que implica que se plantee un periodo de vigencia de cuatro años, pero comprendidos entre el 2017 y 2021.



La fase de exposición pública se inició materialmente con la Jornada Pública de Presentación del Plan Director desarrollada el pasado día 2 de junio de 2017. En su contexto se han desarrollado un total de seis sesiones territoriales y una sesión sectorial. La Jornada de Retorno del pasado día 15 de septiembre de 2017 culminaba el proceso de participación y del mismo se daba traslado a la Policía Foral, a sus Grupos de Interés, al Gobierno de Navarra y, en última instancia a la ciudadanía navarra.

### REUNIONES DE TRABAJO CON LOS GRUPOS PARLAMENTARIOS

El 12 de mayo de 2017 se produjo la comparecencia, a petición propia y a instancia de la Junta de Portavoces, de la Consejera de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia para informar sobre el Plan Director de Policía Foral 2017-2021.

Posteriormente, el pasado 30 de mayo de 2017 se desarrolló una nueva reunión de trabajo con los representantes de los Grupos Parlamentarios, complementaria a la Comparecencia en sesión que se realizó en la sede del Gobierno de Navarra.

### JORNADA PÚBLICA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN DIRECTOR

Se desarrolló, como se ha citado, el 2 de junio de 2017 en el Archivo General de Navarra y estaba dirigida a la ciudadanía en general, a los grupos de interés, entidades sociales y locales que tienen relación con la Policía Foral, así como a las propias personas que componen la organización.

### SESIONES TERRITORIALES

Un total de cinco sesiones territoriales programadas en el mes de junio de 2017 pudieron desarrollarse, una de ella se decidió suspenderla por problemas de última hora de agenda de los asistentes que habían confirmado su asistencia.

#### SESIONES TERRITORIALES

LOCALIZACIÓN	FECHA	PARTICIPANTES	RESULTADO
<b>Tudela</b>	06/06/2017	Grupos Interés	Celebrada
<b>Tafalla</b>	07/06/2017	Grupos Interés	Celebrada
<b>Estella</b>	08/06/2017	Grupos Interés	Celebrada
<b>Sangüesa</b>	09/06/2017	Grupos Interés	Celebrada
<b>Elizondo</b>	13/06/2017	Grupos Interés	Celebrada
<b>Alsasua</b>	15/06/2017	Grupos Interés	Suspendida

### SESIÓN SECTORIAL

Se programó y desarrolló el pasado día 16 de junio de 2017 en las instalaciones de la Policía Foral en Beloso Alto y estaba dirigida a los propios policías forales así como a otros expertos en la materia.

### PORTAL DE GOBIERNO ABIERTO

El Portal del Gobierno Abierto ha sido la plataforma utilizada para colgar toda la información del proceso (documentos, actas, informes, etc..) así como para anunciar las reuniones e inscribirse en las mismas. A través del Portal se generó un espacio público abierto a la participación por donde canalizar, registrar y abordar cuantas aportaciones, sugerencias y/o alegaciones se tuvieran a bien dirigir al Gobierno de Navarra con relación al contenido y las medidas que propone el documento del Plan Director.

### ANÁLISIS DE LAS APORTACIONES

Entre mayo y septiembre de 2017 la mesa técnico-política para el seguimiento del Plan Director de la Policía Foral ha trabajado sobre las propuestas recibidas en los distintos foros: sesiones territoriales, sectorial y portal.

### JORNADA DE RETORNO

El pasado 15 de septiembre de 2017 se celebró la sesión final de retorno del proceso de participación pública en el que se presentó el Informe del Proceso participativo y los principales cambios recogidos en el documento del Plan Director de la Policía Foral.

### METODOLOGÍA DE LAS SESIONES TERRITORIALES

Las sesiones territoriales para la participación se desarrollaron gracias a la colaboración de las Comisaría territoriales de Policía Foral así como a las Entidades Locales que cedieron los locales donde desarrollar las reuniones.

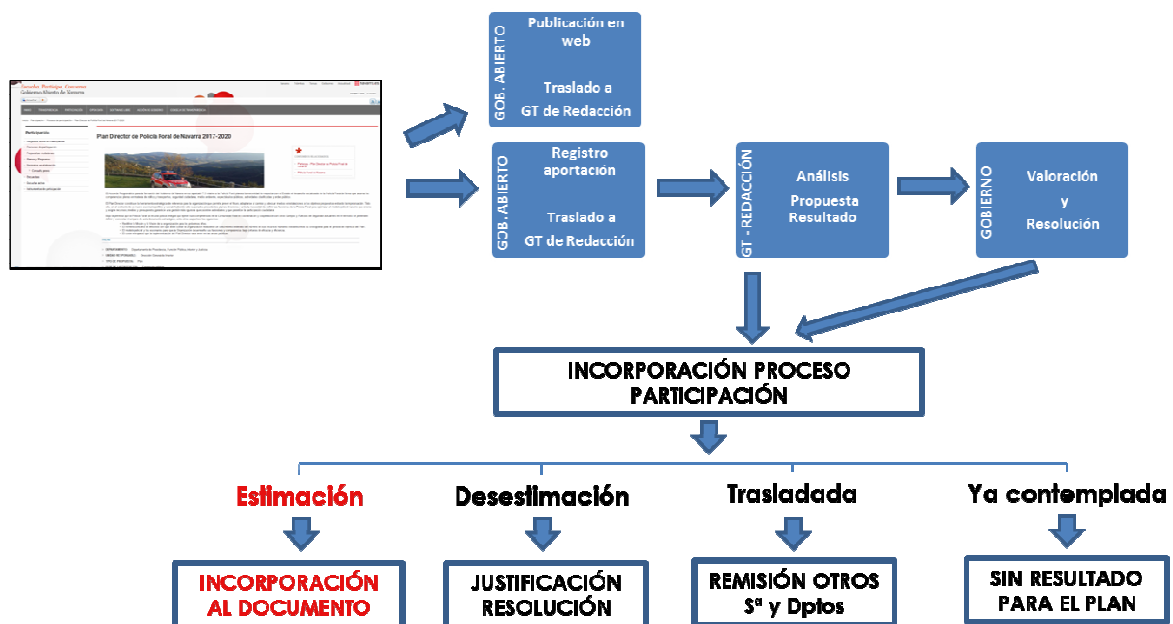


Las sesiones territoriales se han desarrollado en dos partes, en la parte primera se procedía a registrar por parte del Grupo de Comunicación y Participación Ciudadana de la Policía Foral a los asistentes y sus variables (procedencia, formación, sexo, etc.). En esta parte primera, el Comisario de la zona contextualizaba la labor de la Policía Foral en el territorio desde su implantación y despliegue. Finalizada la exposición de la Comisaría se cedía la palabra al representante del Grupo de Redacción del Plan Director quien presentaba dicho documento. A continuación, se iniciaba la segunda parte de la sesión territorial cuya labor fundamental era abrir el espacio de debate a los asistentes sobre el contenido del Plan y documentar la sesión mediante Acta en la que se debía hacer constar las propuestas, sugerencias y/o alegaciones que se hubieran realizado por los asistentes. Posteriormente, a través del Portal del Gobierno Abierto se publicitaba la citada Acta.

Desde el punto de vista del Proceso de participación todas las observaciones y aportaciones realizadas en el contexto de las sesiones territoriales y de la sesión sectorial se incorporaron al proceso para su posterior tratamiento por la mesa de seguimiento del Plan Director.

### METODOLOGÍA PARA LAS APORTACIONES DESDE EL PORTAL

A través de la plataforma del Portal simultáneamente a la recepción de la aportación se procedía a su publicación de la propuesta a la vez que se documentaba para su inclusión en el proceso y se daba traslado a la Mesa de Seguimiento para su tratamiento como se ilustra en el gráfico adjunto.

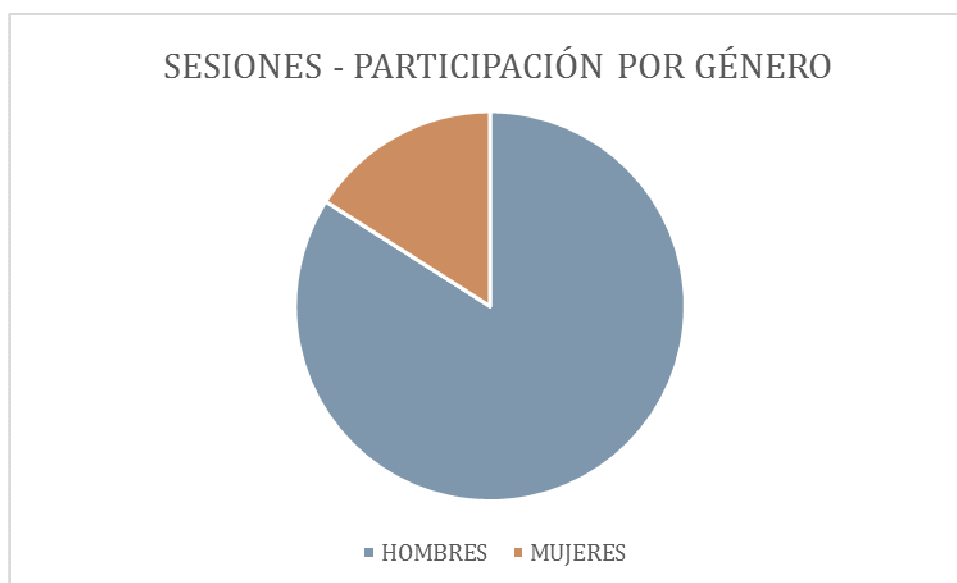




## 4. ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN

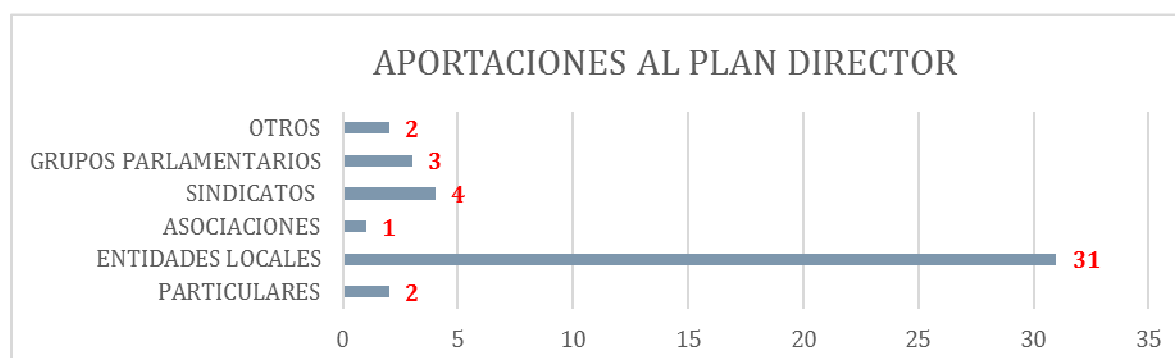
### DATOS GENERALES EN LA FASE DE EXPOSICIÓN PÚBLICA

En el contexto de las sesiones territoriales y sectoriales del Plan Director han participado un total de 94 personas, 15 de las cuales eran mujeres y 79 han sido hombres. Como se ilustra en el gráfico, la prevalencia masculina ha sido muy notable.



La fase de exposición pública finaliza con un total de 101 aportaciones concretas al documento del Plan Director realizadas en las distintas estructuras participativas diseñadas: sesiones sectoriales, sesiones sectoriales y a través de la web del Gobierno Abierto materializadas en 43 documentos de participación registrados en el portal.

En la gráfica adjunta se detallan los participantes en la fase de exposición pública:



## 5. PARTICIPANTES

### PARTICIPACIÓN PREVISTA

En la fase inicial de este proceso se habían identificado siete grupos de agentes para la participación que son los que se detallan en la imagen.



### PARTICIPACIÓN REALIZADA

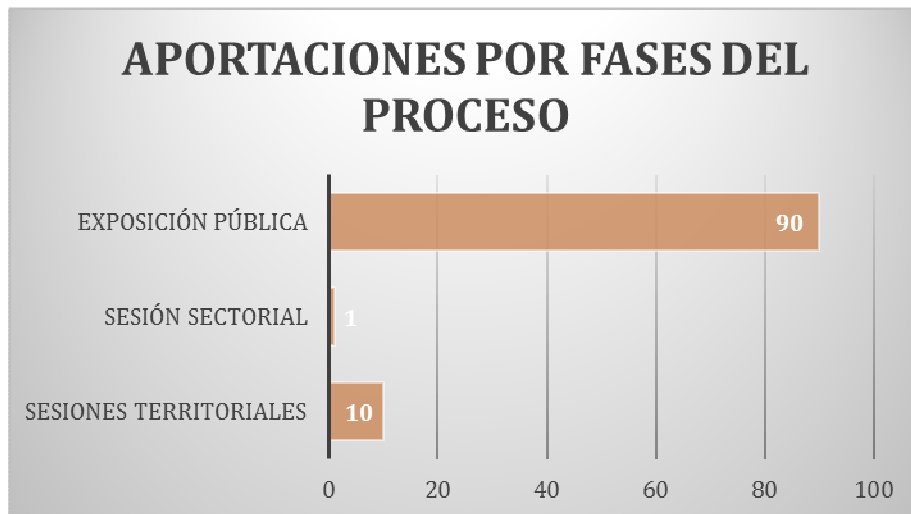
La participación finalmente ha alcanzado a un mayor número de colectivos: trabajadores de la organización de la Policía Foral, representantes de los trabajadores, ciudadanía, técnicos de distintas administraciones, entidades locales, responsables del Gobierno de Navarra y representantes de los distintos Grupos Parlamentarios.

## 6. PROPUESTAS DEL PROCESO

### APORTACIONES POR FASES DEL PROCESO

En la Fase de Exposición Pública se ha recibido un mayor número de aportaciones como se ilustra en la gráfica

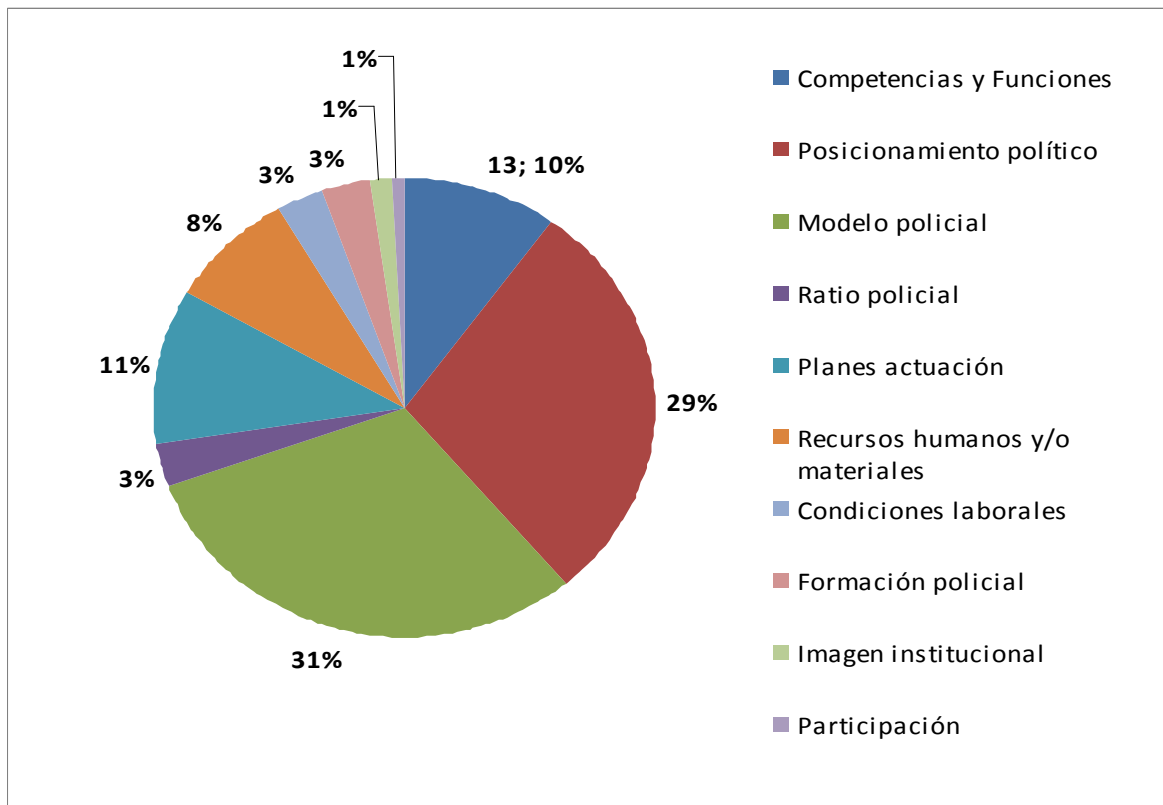
Como se ha citado, ya esta fase se ha desarrollado entre abril y agosto de 2017, es decir, cuatro meses superando la obligatoriedad de un único mes debido a la incidencia del periodo estival para la remisión de propuestas que han sido admitidas hasta un día antes de la Sesión de Retorno del pasado día 15 de septiembre de 2017.



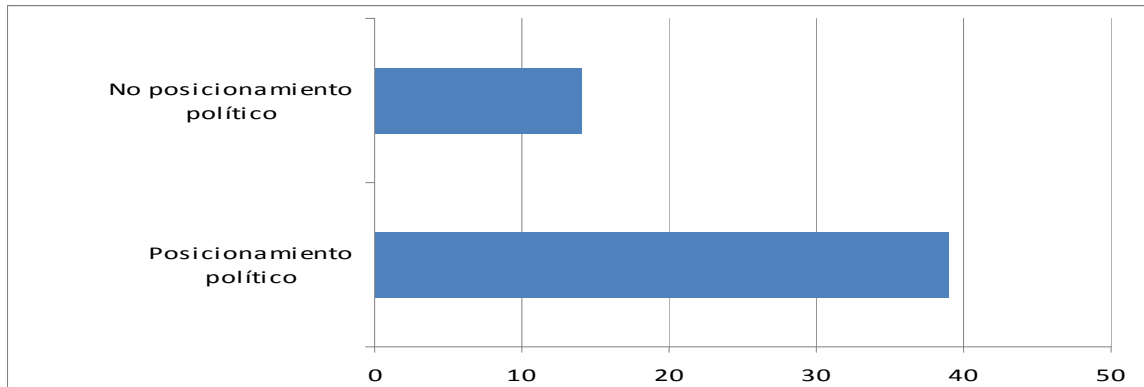
Desde el punto de vista de la organización temática de las propuestas, las aportaciones realizadas se han categorizado en 10 grupos de contenido que son los que se relacionan:

- Competencias y Funciones
- Posicionamiento político
- Modelo policial
- Ratio policial
- Planes de actuación
- Recursos humanos y materiales
- Condiciones laborales
- Formación policial
- Imagen institucional
- Participación

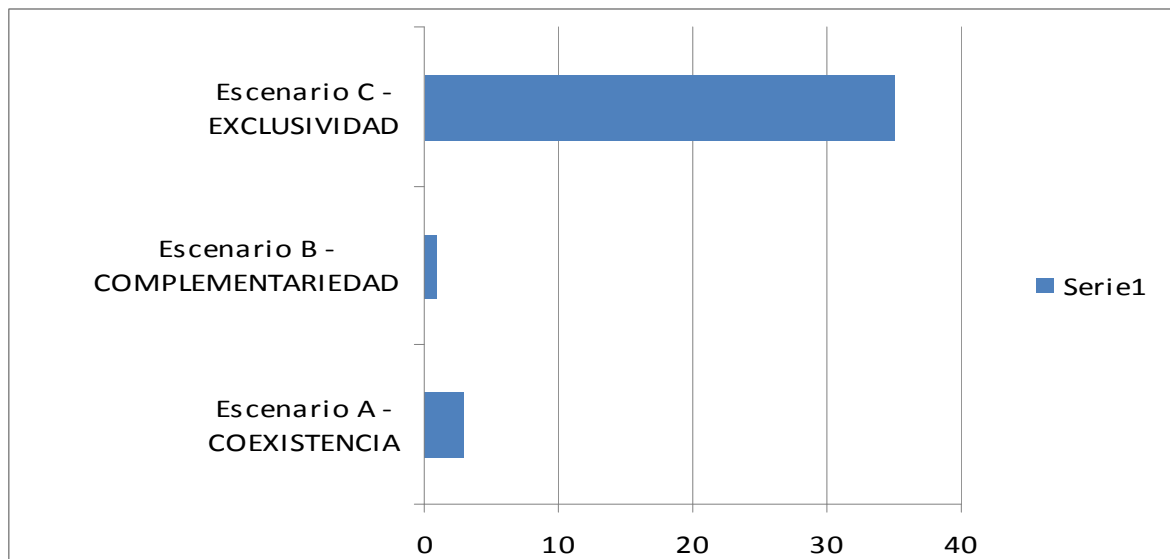
En la gráfica se puede observar la prevalencia de las aportaciones con relación al Modelo Policial y al Posicionamiento político frente a los escenarios propuestos en el Plan.



Aunque la mayoría de los agentes participantes han adoptado y fijado una postura con relación a los escenarios propuestos en el Plan Director, como se aprecia en las siguientes gráficas, esta elección no se solicitaba por parte del equipo redactor sino que ha sido una iniciativa propia de los participantes.



En la siguiente tabla se aprecia el claro posicionamiento de los participantes hacia el escenario C de Exclusividad.

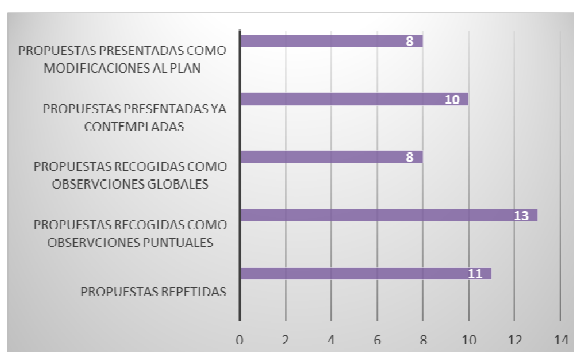


## 7. MODIFICACIONES EN EL DOCUMENTO DEL PLAN DIRECTOR

Algunas propuestas se han contemplado como nuevas incorporaciones al documento y otras como modificaciones de contenidos ya incorporados. Otras propuestas no han tenido reflejo en el documento por estar ya contempladas y, finalmente, otras propuestas han sido descartadas por diferentes motivos que se detallan individualmente. Ver Anexo 1. Excel del Proceso de Participación.

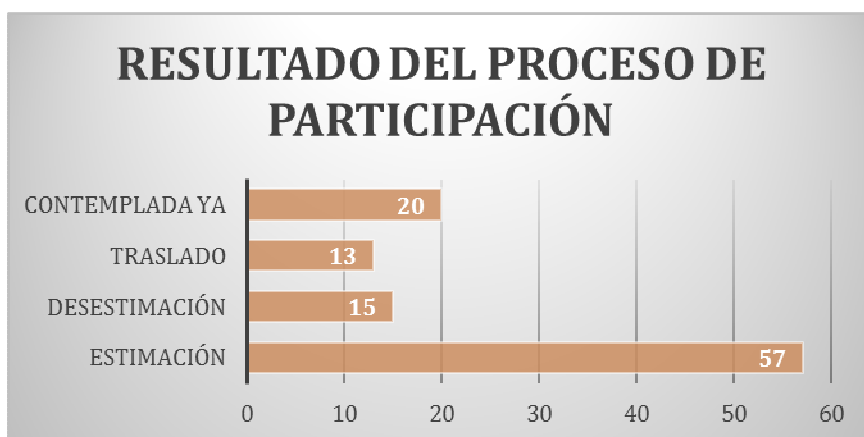
### PROPUESTAS DEL PROCESO

Un primer análisis de forma y contenido refleja los siguientes resultados:



### RESULTADO DEL ANÁLISIS POR LA MESA DE SEGUIMIENTO

Se han producido un total de 101 aportaciones resultantes del análisis de 43 documentos. Se han resuelto las aportaciones conforme a criterios técnico – políticos a través de la Mesa de Seguimiento del Plan Director y finalmente, se han resuelto 104 aportaciones dado que tres de ellas han computado en más de un criterio.



## MODIFICACIONES EN EL TEXTO DEL DOCUMENTO

A continuación se detallan las modificaciones que han tenido que ver con la redacción del texto pero no con el contenido.

***Aportación 1.1.** Modificar y matizar la redacción del Objetivo Estratégico 29.*

### **Línea Estratégica IV:** ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS

➡ **Objetivo Estratégico** – 29: “Desarrollar de forma exclusiva las funciones policiales de protección del medio ambiente para asegurar la prevención, la inspección y la calidad medioambiental en el territorio de la Comunidad Foral”.

***Aportación 16.5.** Modelo Policial. Policía que rinda cuentas.*

### **Línea Estratégica II:** ORGANIZACIÓN

**Objetivo Estratégico** – 16: “Promover la participación de entidades externas que faciliten la apertura de la Policía Foral orientándola hacia las necesidades de la sociedad a la que sirve y facilitando su transparencia”.

➡ L.2.16.2 – 1 BIS Establecer un proceso que regule la responsabilidad de las actuaciones, la gestión y los resultados de actividad de la organización ante el Gobierno de Navarra y la ciudadanía.

***Aportación 20.9.** Modelo Policial. Policía sujeta a mecanismos de control interno - externo.*

### **Línea Estratégica II:** ORGANIZACIÓN

**Objetivo Estratégico** – 16: “Promover la participación de entidades externas que faciliten la apertura de la Policía Foral orientándola hacia las necesidades de la sociedad a la que sirve y facilitando su transparencia”.

➡ L.2.16.2 – 3 Realizar auditorías externas y activar mecanismos interno-externos de control sobre las actuaciones policiales

*Aportación 61.50. Policía Integral y de referencia. Prestación de un servicio eficaz y eficiente.*

**Línea Estratégica II: ORGANIZACIÓN**

**Objetivo Estratégico – 10:** “Revisar y adecuar el Cuadro de Mando Integral – CMI, de la Policía Foral a la estrategia del Plan Director”.

- ➡ L.2.10.1 – 2 Implantar un sistema para el seguimiento de la calidad de los indicadores de seguridad pública.

*Aportación 64.53. Coordinación y atención de emergencias en Navarra*

**Línea Estratégica II: ORGANIZACIÓN**

**Objetivo Estratégico – 12:** “Definir el modelo del Centro de Coordinación Operativa de los Recursos policiales”.

- ➡ L.2.12.1 – 1 Geoposicionamiento de todos los recursos policiales operativos: Cuerpo Nacional de Policía, Guardia Civil, Policía Foral y Policías Locales.
- ➡ L.2.12.1 – 2 Integración de todas las llamadas en un sistema único de gestión de emergencias.



## MODIFICACIONES EN LOS OBJETIVOS Y MEDIDAS DEL PLAN

En este apartado se detallan las modificaciones relevantes de contenido

### *Aportación 6.6. Necesidad de agilizar la respuesta especializada en violencia de género.*

#### **Línea Estratégica I: PERSONAS**

**Objetivo Estratégico – 4:** “Promover la formación basada en el desarrollo de las Competencias Profesionales y la evaluación de la formación profesional para lograr un adecuado desempeño del puesto de trabajo”.

**Objetivo Operativo 4.3.** Adaptar la formación continua y de especialización a los requerimientos del puesto de trabajo

➡ L.1.4.3. – 1 Formar en materia de Policía Asistencial y Violencia de Género a los policías desplegados en las Comisarías territoriales

### *Aportación 8.8. Imagen institucional de la Policía Foral en la Merindad de Sangüesa*

#### **Línea Estratégica III: MODELO POLICIAL**

**Objetivo Estratégico – 19:** “Incrementar la presencia de la Policía Foral en el ámbito territorial de la Comunidad Foral para atender las necesidades en materia de seguridad pública”.

**Objetivo Operativo 19.1.** Estandarizar las instalaciones de las Comisarías de Policía Foral

➡ L.3.19.1 – 1 Establecer el diseño de la Comisaría tipo de la Policía Foral. Obras de mejora y reforma en la actual instalación de la Merindad.

### *Aportación 9.9. Falta la perspectiva rural en el Plan Director*

#### **Línea Estratégica III: MODELO POLICIAL**

➔ **Objetivo Estratégico** – 19.BIS “Incrementar la presencia de la Policía Foral en el ámbito rural de la Comunidad Foral para atender las necesidades en materia de seguridad pública”

**Objetivo Operativo 19 BIS.1.** Generar estrategias para la interlocución con las Entidades Locales.

**Objetivo Operativo 19 BIS.2.** En relación con Actuación 4.3. Adaptar la formación continua al puesto de trabajo: conocimiento del Sector Primario, conocimiento del Patrimonio cultural y formación en materia de caza, pesca y furtivismo.

**Objetivo Operativo 19 BIS.3.** Activar planes de atención ciudadana en el ámbito rural a vecinos vulnerables. Experiencia piloto Comisaría de Elizondo. Vigilancia de caseríos.

**Objetivo Operativo 19 BIS.4.** Incrementar la vigilancia del ocio y el tiempo libre de los ciudadanos en el ámbito rural.

### *Aportación 22.11. Modelo Policial Policía Bilingüe*

#### **Línea Estratégica I: PERSONAS**

**Objetivo Estratégico** – 4: “Promover la formación basada en el desarrollo de las Competencias Profesionales y la evaluación de la formación profesional para lograr un adecuado desempeño del puesto de trabajo”.

**Objetivo Operativo 4.2.** Diseñar los currículos de la formación de ingreso y ascenso integrado en un sistema educativo unitario

➔ L.1.4.2 – 4 Modificar el currículo de formación de ingreso para dar cabida a la formación obligatoria de idiomas oficiales de Navarra: Euskera.

***Aportación 77.66. Disparidad de criterios y percepción del servicio de policía***

**Línea Estratégica I: PERSONAS**

**Objetivo Estratégico - 3:** “Definir el modelo de liderazgo en la Policía Foral que garantice la transmisión de la información y del conocimiento de la organización promoviendo los valores inherentes a la misma”.

**Objetivo Operativo 3.3.** Vertebrar vertical y horizontalmente la organización.

- ➡ L.1.3.3 – 2 Profundizar en el diagnóstico de situación interno obtenido de la encuesta a los trabajadores y analizar la disparidad de criterios entre mandos y policías mediante un estudio específico de la dimensión donde se recoge la citada disparidad.

***Aportación 71.60 y 80.69. Falta la perspectiva de género en el Plan Director***

**Línea Estratégica I: PERSONAS**

**Objetivo Estratégico - 2** “Mejorar los resultados en la labor de la Policía Foral asegurando unas buenas condiciones de trabajo”

- ➡ **Objetivo Operativo 2.BIS.1** Integrar la perspectiva de género en la Policía Foral para la uniformidad de las mujeres policías así como su dotación policial.
- ➡ **Objetivo Operativo 2.BIS.2** Garantizar la conciliación en las etapas evolutivas de la maternidad: gestación, lactancia y maternidad temprana.

**Objetivo Estratégico - 4:** “Promover la formación basada en el desarrollo de las Competencias Profesionales y la evaluación de la formación profesional para lograr un adecuado desempeño del puesto de trabajo”.

**Objetivo Operativo 4.3.** Adaptar la formación continua y de especialización a los requerimientos de los puestos de trabajo

- ➡ L.1.4.3 – 1 Identificar las necesidades formativas vinculadas a los puestos de trabajo planificando las acciones formativas: formación obligatoria en violencia de género para todas las policías forales y formación obligatoria en policía asistencial.

## PROPUESTAS DE MODIFICACIÓN QUE NO HAN SIDO INTRODUCIDAS EN EL DOCUMENTO

A continuación se citan y justifican las aportaciones que se han desestimado en el Proceso de Participación:

### *Aportación 11.1. Tramitación parlamentaria del Plan Director. Reparto de tareas y funciones entre las policías*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** Es conveniente la tramitación parlamentaria del Plan Director; experiencias anteriores a través de esta Institución permitieron un fuerte desarrollo de la organización gracias al consenso y al apoyo obtenido en sede parlamentaria.

Por otra parte, cuando se transfiere una competencia en el texto legal que da soporte a la transferencia se explicitan qué funciones se traspasan y quién las desempeña.

### *Aportación 14.3. Incorporar un nuevo Modelo policial con la existencia de una o dos policías de Navarra. Policía Metropolitana de Pamplona*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** Este nuevo Modelo Policial propuesto implica actuar en materia de Régimen Local y el Gobierno de Navarra no tiene competencias en el ámbito local y por tanto, no se pueden incluir este tipo de medidas en el Plan.

### *Aportación 56.45. Exclusión del Guarderío Forestal en la encuesta ciudadana. Anular los resultados estadístico obtenidos relativos al desempeño de funciones en materia de medio ambiente*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** La encuesta a la ciudadanía se realizó en el contexto del diagnóstico externo de la Policía Foral, bajo los parámetros legales y con la colaboración del Instituto de Estadística de Navarra. La referencia competencial es con relación a las funciones del SEPRONA.

*Aportaciones 54.43, 57.46 y 59.48. Redacción Objetivo Estratégico 29. Repetidas.*

*Aportación 65.54. Distribución de funciones y competencias en las policías de Navarra*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** En función del acuerdo del Gobierno de Navarra sobre el escenario elegido y el Modelo Policial para Navarra decidido por el Parlamento de Navarra.

*Aportación 70.59. Impulso al escenario A de Coexistencia sin construir una nueva Comisaría en la Ribera Alta*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** La construcción de una nueva Comisaría implica una dotación específica de recursos humanos que ya ha sido contemplada en las Ofertas Públicas de Empleo asociadas a este escenario.

*Aportación 73.62. Coordinación con las Policías Locales que serán la policía de proximidad*

**Resulta:** Parcialmente contemplada // Desestimación

**Línea Estratégica III: MODELO POLICIAL**

**Objetivo Estratégico – 24:** “Incrementar la cooperación y coordinación con las Policías Locales de Navarra mediante la implantación de un único sistema de información policial para la mejora de la seguridad pública”.

- ➡ **Resolución adoptada:** En función del acuerdo del Gobierno de Navarra sobre el escenario elegido y el Modelo Policial para Navarra decidido por el Parlamento de Navarra.

*Aportación 83.72. Segunda actividad no contemplada en el Plan Director*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** No corresponde al Plan Director.

*Aportación 85.74. Condiciones laborales. Redacción del texto tendenciosa*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** Se han presentado las transcripciones literales de las entrevistas y reuniones desarrolladas. No se puede desvirtuar. Se mantienen los resultados de diagnóstico aunque no gusten las críticas externas.

*Aportación 86.75. Negativa a la creación de una nueva Comisaría en la Ribera Alta*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** La construcción de una nueva Comisaría implica una dotación específica de recursos humanos que ya ha sido contemplada en las Ofertas Públicas de Empleo asociadas a este escenario.

*Aportación 88.77. Periodo de vigencia del Plan Director y medidas propuestas irrealizables*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** El Plan Director, una vez aprobado tendrá un periodo de vigencia mínimo de 4 años si bien establece medidas que requerirán un periodo mayor para su implementación. El retraso acumulado ha sido una exigencia del Proceso de Participación informado en el presente texto.

*Aportación 94.83. Acceso a los puestos de trabajo y las especialidades policiales*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** No corresponde al Plan Director.

*Aportación 95.84. Limitar las interinidades*

**Resultado:** Desestimación.

- ➡ **Resolución adoptada:** No corresponde al Plan Director.

*Aportación 96.85. Mantenimiento de las condiciones laborales*

**Resultado:** Desestimación.

➡ **Resolución adoptada:** No corresponde al Plan Director.

*Aportación 100.89. No deshumanizar el servicio policial*

**Resultado:** Desestimación.

➡ **Resolución adoptada:** Implementar el Objetivo Estratégico 10.1 Establecer un modelo de trabajo policial basado en la mejora continua y en la evaluación de los resultados de actividad. (En el diagnóstico externo, la ciudadanía valora con un 7,8 sobre 10 el trato correcto y amable de los policías forales).

## 8. CONCLUSIONES

### RELATIVAS AL PROCESO PARTICIPATIVO

El Proceso de Participación es un procedimiento complejo, formativo y enriquecedor, pero es muy exigente en el cumplimiento de la legalidad y sus plazos. Por otra parte, para su correcto desarrollo requiere de una logística potente para atender la celebración de las jornadas y sesiones públicas para la participación así como de disponer de una plataforma digital donde colgar documentos, informes, actas, etc. en un ejercicio de transparencia constante y permanente.

Desde el punto de vista de la publicidad y para conocimiento del borrador del documento del Plan Director, este proceso participativo ha sido muy útil ya que su contenido y sus propuestas han formado parte del debate político y ha tenido una alta repercusión en los medios de comunicación así como en el seno de la propia organización de la Policía Foral.

En relación al contenido, el proceso de participación ha servido para mejorar el Plan con las aportaciones realizadas desde distintos ámbitos dado que, en unos casos, se han reelaborado objetivos del Plan pero, en otros, se han construido nuevos objetivos que subsanan errores graves aunque involuntarios por parte del equipo redactor.

En lo relativo al resultado y la evaluación del proceso de participación se considera que se han cubierto parcialmente las expectativas ya que se perseguía un mayor número de aportaciones y asistentes en las sesiones territoriales con la finalidad de obtener el mejor documento posible.

Finalmente señalar que tras la Jornada de Retorno se ha elaborado el presente Informe Final de Participación que alimentará el expediente administrativo para la toma en consideración del Plan Director por el Gobierno de Navarra.



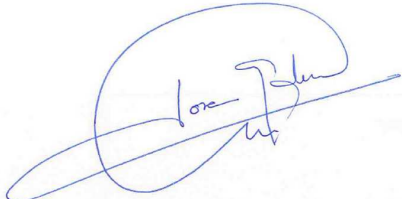
## RELATIVAS AL PLAN DIRECTOR

El Proceso participativo ha sido dilatado en el tiempo y va a afectar al periodo de vigencia del Plan Director. El proceso ha alcanzado los 20 meses y pese a la diligencia con que se ha actuado, se ha llegado al segundo semestre de 2017 y para mantener los 4 años de vigencia para dar cobertura a sus objetivos y medidas se precisa situar el fin de su periodo de vigencia en 2021.

Por otra parte, ahora en 2017, el Plan Director es un proyecto de la organización. En abril de 2016 el proyecto era desconocido para el 70% de los policías a los que iba dirigido. Esta circunstancia ha cambiado sustancialmente a día de hoy porque aunque el proyecto era desconocido en aquellas fechas, no escapaba a los policías la necesidad de presupuesto y compromiso político para que el proyecto progresara, así era para el 53% de los policías forales.

Finalmente, desde la Policía Foral de Navarra se quiere agradecer pública y directamente a todas las personas que han contribuido para que este proyecto estratégico salga adelante y contribuya a mejorar nuestra organización en su servicio a la sociedad.

Pamplona, 25 de septiembre de 2017



José Ángel Galera Balboa

Coordinador y redactor del Plan Director 2017-2021

PROCESO DE PARTICIPACIÓN

PROCESO DE PARTICIPACIÓN										
PARTICIPACIÓN					RESULTADO					
Nº	FORO/FASE	PARTICIPANTE	CONTENIDO	PROPUESTA	ESTIMACIÓN	DESESTIMACIÓN	TRASLADO	CONTEMPLADA	JUSTIFICACIÓN	RESOLUCIÓN ADOPTADA
1	1	Guarderío Forestal	Aclarar redacción del Plan Director en su apartado nº 29 relativo al Medio Ambiente	Modificar y matizar la redacción del Objetivo Estratégico 29	SI				Adecuar la redacción para que no induzca a errores.	Redactar nuevamente el <b>Obj. Estratégico 29</b> . Desarrollar de forma exclusiva las <b>funciones policiales</b> para la protección del Medio Ambiente....
2	2	Particular	Exposición de cuestiones genéricas sobre: Duplicidad de funciones, competencias y compartiva con otras CCAA's	Aprobación del Plan Director			SI		Se recoge la aportación y se incluye en el Plan de Participación entendida la misma como un apoyo más para su aprobación	Propuesta recogida como observación puntual
3	3	Particular	Consulta sobre el dato de nº de efectivos en Navarra de GC y CNP para conocer si ha habido reducción a la vez que ha ido creciendo PF	Ratio policial en Navarra	SI		SI		Se estima ya que la medida está contemplada en el PD, Obj. Estratégico 18, Objetivo Operativo 18.1. Por otra parte, se debe dar traslado a la Junta de Seguridad la consulta para obtener el dato actualizado a 2107	L.3 18.1 -2. Analizar los recursos policiales actuales en Navarra y su distribución territorial por especialidades. Propuesta recogida como observación puntual
4	4	Particular	Descoordinación en emergencias en Navarra	Impulsar la Sala Virtual Única	SI			1	Se estima ya que la medida está contemplada en el PD, Obj. Estratégico 12, Objetivo Operativo 12.1.	Obj. Estratégico 12. Definir el modelo de Centro de Coordinación Operativa de los Recursos policiales - Sala virtual única
5	5	Círculo de Navarra	Consulta sobre cuál de los escenarios presentados es el más probable de desarrollarse	Escenarios propuestos por el Plan Director			SI		Se responde "in situ" y se remite a decisión final que adopte el Gobierno de Navarra al respecto	Aprobación del Plan Director por el Gobierno de Navarra con determinación del escenario más conveniente
6	6	Colegio de Abogados Estella	Necesidad de agilizar la respuesta especializada en VdG	Atención más temprana a las víctimas por los especialistas policiales en VdG - Policía Asistencial	SI		SI		Se evacúa consulta al responsable del Área Investigación Criminal y a la Unidad Especializada de Policía Foral	Formar en la materia a un mayor número de policías destinados en las Comisarías Territoriales en el marco del <b>Obj. Estratégico 4</b> . Generar una nueva actuación clave en el <b>Obj Operativo 4.3</b> .
7	7	Alcalde Villamayor de Monjardín	Vigilancia policial en el Camino de Santiago	Mayor presencia policial en el Camino de Santiago			SI		Se responde "in situ" informando del Plan de vigilancia que ha activado PF en 2017 Se traslada a responsable de ASC de PF	Informar de los resultados e indicadores del Plan de Vigilancia del Camino de Santiago en 2017
8	8	Representante de Izaña	Imagen institucional de la Policía Foral en la Merindad de Sangüesa	Construir una comisaría nueva digna para atención a la Merindad	SI				Homogeneizar la imagen institucional de la organización en todo el territorio de la CFNA	Obj. Operativo 19.1 Estandarizar las instalaciones de las Comisarías de Policía Foral
9	9	Representante de Izaña	Falta de perspectiva rural en el Plan Director	Necesidad de escuchar más a las Entidades Locales	SI				La Policía Foral ha realizado su segundo despliegue pero la institución no está plenamente incardinada en el ámbito rural	Generar un nuevo <b>Objetivo Estratégico</b> para integrar en el Plan Director la perspectiva rural. <b>Línea 3 - Modelo Policial</b>
10	10	Representante de Izaña	Vigilancia policial en el ámbito rural con relación al Medio Ambiente (furtivismo) y a las personas mayores residentes	Mayor presencia policial en el ámbito rural	SI				Relacionada con el Objetivo estratégico para el ámbito rural Se da traslado a responsables de ASIPA y ASC	Obj. Operativo 19.2 Establecimiento de estándares mínimos de presencia por Comisarías y Unidades Centrales Propuesta recogida como observación general

PROCESO DE PARTICIPACIÓN

PROCESO DE PARTICIPACIÓN												
PARTICIPACIÓN					RESULTADO							
Nº	FORO/FASE	PARTICIPANTE	CONTENIDO	PROPUESTA	ESTIMACIÓN	DESESTIMACIÓN	TRASLADO	CONTEMPLADA	JUSTIFICACION	RESOLUCIÓN ADOPTADA		
11	1	Sesión Sectorial	Agente de Policía Foral	Tramitación parlamentaria del Plan Director	Reparto de tareas y funciones entre las policías		NO			Se responde "in situ" informando que cuando se transfiere una competencia se detalla su ejecución	Resultados de la negociación entre Navarra y Estado para la transferencia de competencias Propuesta recogida como observación general	
12	1	Exposición Pública	Particular	Mejoras para la seguridad vial de los usuarios vulnerables de la vía - ciclistas	Relación de 8 medidas concretas para la protección de los ciclistas y evitar atropellos		NO			Se evacúa consulta y traslado de información a la Estrategia Navarra de Seguridad Vial y al Área de Tráfico de Policía Foral Se proponen medidas concretas de un plan específico de vigilancia de seguridad vial y el Plan Director no alcanza ese nivel de concreción.	Propuesta recogida como observación puntual	
13	2		Policía Foral - Brigada Régimen Interno	Gestión de conflictos en la organización interna de la Policía Foral	Implantar la mediación como estrategia para la resolución de conflictos				1	Ya contemplado en el Plan Director.	Obj. Operativo 1.5 Impulsar la mediación como fórmula para la resolución de conflictos laborales	
14	3		Particular	Posicionamiento en escenario C, distribución de funciones entre las FCS presentes en el territorio (CNP, GC, PF y PPLL's)	Incorporar un nuevo Modelo policial con la existencia de una o dos policías de Navarra (PF y PPLL Metropolitana)		NO			Se estima el posicionamiento del participante El modelo propuesto implica actuar en materia de Régimen Local que excede el ámbito competencial del Plan Director	Propuesta recogida como observación general	
15	4		Grupo Parlamentario EHBILDU	Posicionameinto escenario C	Asunción plena de competencias y características del Modelo policial para la Policía Foral (7 características)	SI				Se estima el posicionamiento del participante Se matizan las propuestas dado que algunas ya están contenidas en el Plan Director	Propuesta recogida como observación general Obj. Estratégicos 28, 29 y 30 Asunción plena de todas las competencias transferibles	
16	5			Modelo policial para Policía Foral -1	Policía democrática que rinda cuentas	SI				Se estima la aportación Se considera parcialmente contemplada en Objetivos estratégicos 16.1 y 16.2	Obj. Operativo 16.1 Transparencia Obj. Operativo 16.2 Participación externa	
17	6			Modelo policial para Policía Foral -2	Policía respetuosa con Derechos Humanos, Código deontológico y Ética					1	Ya contemplado en el Plan Director.	Línea estratégica 1. Compromiso y cohesión del personal de la organización de Policía Foral
18	7			Modelo policial para Policía Foral -3	Policía de proximidad a la ciudadanía					1	Ya contemplado en el Plan Director.	Obj. Estratégico 20 Revisar el modelo de patrulla policial para establecer un sistema de prevención proactiva y de proximidad a la ciudadanía
19	8			Modelo policial para Policía Foral -4	Policía proactiva que interactúa con sociedad					1	Ya contemplado en el Plan Director.	
20	9			Modelo policial para Policía Foral -5	Policía sujeta a mecanismos de control interno-externo	SI		SI			Parcialmente contemplado en el Plan Director Deben recogerse los mecanismos de control de la policía en su regulación legal.	Actuacion clave L 2. 16.2-3 Realizar Auditorías externas Se recoge la propuesta como observación puntual
21	10			Modelo policial para Policía Foral -6	Policía profesional, formada técnica y humanísticamente					1	La formación técnica y profesional para el desempeño del puesto se contempla en el Plan Director	Generar un nuevo Objetivo Operativo para integrar la formación Humanística. Línea 1 - Personas. Objetivo Estratégico 4. Formación en Competencias Profesionales
22	11			Modelo policial para Policía Foral -7	Policía bilingüe	SI					El Plan Director contempla la formación en idiomas comunitarios (Obj Operativo 25,2) pero no contempla el estudio del Euskera Parcialmente contemplado en el Acuerdo Sindical para el aprendizaje del Euskera a través de los cursos intensivos	Generar un nuevo Objetivo Operativo para integrar la formación en Euskera. Línea 1 - Personas. Objetivo Estratégico 4. Formación en Competencias Profesionales.





PROCESO DE PARTICIPACIÓN

PARTICIPACIÓN		RESULTADO									
Nº	FORO/FASE	PARTICIPANTE	CONTENIDO	PROPUESTA	ESTIMACIÓN	DESESTIMACIÓN	TRASLADO	CONTEMPLADA	JUSTIFICACIÓN	RESOLUCIÓN ADOPTADA	
54	43	Guardería Forestal - 1	Desconocimiento funciones y atribuciones Guardería Forestal en materia de Medio Ambiente	Reconocimiento con autoridad en Medio Ambiente y policía mixta especial, administrativa y judicial genérica en Medio Ambiente			SI		El Plan Director se limita a las funciones policiales en materia de protección del Medio Ambiente desempeñadas bien por la Brigada de Protección del Medio Ambiente de la Policía Foral bien por el Servicio de Protección de la Naturaleza de la Guardia Civil en Navarra	Redactar nuevamente el <b>Obj. Estratégico 29</b> . Desarrollar de forma exclusiva las funciones policiales para la protección del Medio Ambiente....(estimada a partir de la Aportación 1 de las Sesiones Territoriales)	
55	44		Exclusión al Guardería Forestal en la Formación de seguridad pública y emergencias que se imparte en ESEN	Integrar al personal de Guardería Forestal en la formación de la ESEN dado que se les reconoce como personal de seguridad medioambiental pertenecientes al sistema público de atención de emergencias			SI		El Plan Director describe únicamente en su Obj. Estratégico 4 las características de la formación de los policías forales en colaboración con la Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra	Se da traslado a responsables del Departamento y de la ESEN para su valoración	
56	45		Exclusión al Guardería Forestal en la encuesta ciudadana realizada en el marco del diagnóstico	Anular los resultados estadísticos obtenidos relativos al desempeño de funciones en materia de Medio Ambiente por no ser objetivos		NO			La encuesta a la ciudadanía se realizó en el contexto del diagnóstico externo de la Policía Foral, bajo los parámetros legales y con la colaboración del Instituto de Estadística de Navarra. La referencia competencial es con relación a las funciones del BIPROMA y SEPRONA	Se desestima por improcedente atendiendo a la justificación dada. Los resultados son objetivos e imparciales y tienen el aval del IEN	
57	46		Conflicto legal y competencial entre Policía Foral y Guardería Forestal	Redactar el texto de manera que no se invada las competencias del Guardería Forestal en materia de Medio Ambiente	SI				El Plan Director no pretende invadir competencias de otros servicios con los que coordina y colabora en sus actuaciones	Redactar nuevamente el Obj. Estratégico 29 . Desarrollar de forma exclusiva las funciones policiales para la protección del Medio Ambiente....(estimada a partir de la Aportación 1 de las Sesiones Territoriales)	
58	47		Escenarios B - Complementariedad y C - Exclusividad	Para implantar esos escenarios, mejorar la eficiencia estimando los efectivos de Policía Foral y Guardería Forestal con sus competencias para desarrollo y protección del Medio Ambiente			SI		El Plan Director no pretende invadir competencias de otros servicios con los que coordina y colabora en sus actuaciones	Coordinación y colaboración institucional. Atenerse a la regulación específica y Departamental de la materia de Medio Ambiente para las funciones de vigilancia y <u>protección del Medio Ambiente</u>	
59	48		Sindicato CCOO - Guardería Forestal	Funciones de Guardería en relación al Medio Ambiente	Modificar y matizar la redacción del Objetivo Estratégico 29			SI	El Plan Director se limita a las funciones policiales en materia de protección del Medio Ambiente desempeñadas bien por la Brigada de Protección del Medio Ambiente de la Policía Foral bien por el Servicio de Protección de la Naturaleza de la Guardia Civil en Navarra	Redactar nuevamente el <b>Obj. Estratégico 29</b> . Desarrollar de forma exclusiva las funciones policiales para la protección del Medio Ambiente....(estimada a partir de la Aportación 1 de las Sesiones Territoriales)	
60	49	Exposición Pública	Modelo policial	Definir por el Parlamento: prestación del servicio, interacción con ciudadanía, defensa derechos y libertades y minimizando factores inseguridad	SI				El Plan Director persigue su tramitación parlamentaria a quien rinde cuentas tantas veces se solicita (En 2017 se han desarrollado 2 sesiones de trabajo con los Grupos Parlamentarios con relación al citado documento)	Puesta en práctica del Modelo Policial definido en la <b>Línea Estratégica 3. Modelo Policial</b> y todos sus Objetivos Estratégicos. Todo ello en función de la decisión que tome respecto al escenario el Órgano competente.	
61	50		Grupo Parlamentario GEROA BAI	Policía integral y de referencia	Policía Foral será esa policía capaz de prestar con eficacia y eficiencia las competencias de seguridad pública	SI				Se contempla la mejora continua y la evaluación de los resultados de actividad en el Objetivo Estratégico 10	<b>Objetivo Operativo 10.1</b> Revisar y adecuar el Cuadro de Mando Integral - CMI, indicadores de seguridad pública
62	51			Ratio policial	Modulación del despliegue de PF a la par que se produce el repliegue de las FCSE	SI				En caso de Acuerdo y resultado de la Negociación se deberá planificar despliegue versus repliegue	Consecuencia de la Negociación alcanzada y el Acuerdo entre Administraciones.
63	52			Posicionamiento escenario C y modelo policial	Asunción plena de competencias y características del Modelo policial para la Policía Foral ( <b>7 características</b> )	SI				Se estima el posicionamiento del participante	Propuesta recogida como observación general
64	53	Coordinación y atención de emergencias		Creación de una única Sala de Emergencias para las policías de Navarra y un único teléfono de emergencia 112			SI		Parcialmente estimada (Aportación 4 Sesiones Territoriales)	<b>Obj. Estratégico 12</b> . Definir el modelo de Centro de Coordinación Operativa de los Recursos policiales - Sala virtual única	
65	54	Sindicato APF - Policía Foral	Distribución de funciones y competencias en las policías de Navarra	Las Policías Locales constituirán la policía de proximidad. Policía Foral será la policía de referencia con competencias en policía judicial y orden público incluso en la capital		NO			El Plan Director no contempla las funciones de la policías locales excede su ámbito competencial. Régimen Local	Decision del Gobierno de Navarra sobre el <b>Escenario elegido</b> y <b>Modelo Policial</b> para Navarra impulsado por el Parlamento de Navarra	
66	55		Recursos humanos y ratio policial	Impulsar el crecimiento de Policía Foral. Reducción y redimensionamiento del resto de policías (PPLL, GC y CNP)				1	Ya contemplado en el Plan Director.	Determinación de la Ratio policial para Navarra en función del escenario seleccionado.	
67	56		Posicionamiento tácito en escenario C - Exclusividad	Escenario a alcanzar siendo PF la policía de referencia y PL la de proximidad	SI				Se estima el posicionamiento del participante aunque sea de modo tácito	Decision del Gobierno de Navarra sobre el <b>Escenario elegido</b> y <b>Modelo Policial</b> para Navarra impulsado por el Parlamento de Navarra	
68	57		Pasarela entre policías navarras	Facilitar la "pasarela" desde PPLL hacia PF hasta alcanzar los 2000 efectivos.				1	Se contempla de modo genérico para todas las FCS en el escenario C.	En el supuesto de la elección por el Gobierno de Navarra del Escenario C se prevé el trasvase de funcionarios policiales a la Policía Foral	

PROCESO DE PARTICIPACIÓN										
PARTICIPACIÓN				RESULTADO						
Nº	FORO/FASE	PARTICIPANTE	CONTENIDO	PROPUESTA	ESTIMACIÓN	DESESTIMACIÓN	TRASLADO	CONTEMPLADA	JUSTIFICACION	RESOLUCIÓN ADOPTADA
69	58	Grupo Parlamentario PODEMOS	Posicionamiento en escenario C - Exclusividad	Alcanzar el escenario exclusividad a futuro a través de la Negociación y Pasarela hasta alcanzar plantilla necesaria				1	Ya contemplado en el Plan Director.	En el supuesto de la elección por el Gobierno de Navarra del Escenario C se prevé el trasvase de funcionarios policiales a la Policía Foral
70	59		Nuevo Posicionamiento en escenario A Coexistencia por realismo	Alcanzar este escenario sin construir nueva Comisaría y a través de OPEs		NO			El Grupo Parlamentario no se postula claramente sobre el Escenario o es Exclusividad o Coexistencia La construcción de una nueva Comisaría implica una dotación específica de RRHH que ya está contemplada en el Escenario A	Se precisa conocer el posicionamiento concreto sobre el Escenario del Grupo Parlamentario Podemos.
71	60		Policía Foral reflejo de la sociedad a la que sirve	Introducir la perspectiva del genero, multiculturalidad y bilingüismo	SI				Se estima la perspectiva del sexo no está contemplada en el Plan Director.	Generar un nuevo <b>Objetivo Estratégico</b> para integrar la perspectiva del genero. Línea 1 - Personas. Objetivo Estratégico 2. Bis Condiciones de trabajo y PRL
72	61		Ética y Código Deontológico	Respeto a los Derechos Humanos. Control de la policía interno y externo				1	Ya contemplado en el Plan Director.	Línea estratégica 1. Compromiso y cohesión del personal de la organización de Policía Foral
73	62		Coordinación con Policías Locales	Reparto funciones con Policías Locales que serán la policía de proximidad		NO			El Plan Director no contempla las funciones de la policías locales excede su ámbito competencial. Régimen Local	Decision del Gobierno de Navarra sobre el <b>Escenario elegido</b> y <b>Modelo Policial</b> para Navarra impulsado por el Parlamento de Navarra
74	63		Resolución de conflictos en Policía Foral	Potenciar formación en técnicas de mediación para la resolución de conflictos				1	Ya contemplado en el Plan Director (Recogida desde Aportación 2 Fase Exposición Pública)	Obj. Operativo 1.5 Impulsar la mediación como fórmula para la resolución de conflictos laborales
75	64		Inteligencia policial	Establecer redes e interactuar con asociaciones para construir una buena inteligencia policial				1	Ya contemplado en el Plan Director	Línea estratégica 3. <b>Modelo Policial</b> Desarrollo de un sistema de seguridad próximo y proactivo sustentado en la Inteligencia. Obj. Estratégico 21 Desarrollar la inteligencia orientada hacia la prevención y la investigación
76	65		Formación policial	Mejorar la formación y solucionar problemas detectados en el diagnóstico				1	Ya contemplado en el Plan Director	Obj. Estratégico 4. Promover la formación en competencias profesionales
77	66		Exposición Pública	Disparidad de criterios y percepción del servicio	Analizar las causas de esa disparidad de criterios entre policías y la escala de mandos. Insatisfacción	SI			Se estima para conocer las causas de esa disparidad de criterios	Profundizar en los resultados de diagnóstico, realizar un estudio "ad hoc" a partir de los resultados registrados en la encuesta a los policías forales en 2016. Integración en Plan Director mediante Anexo
78	67		Sindicato CCOO - Policía Foral	Colaboración policial en Navarra	Reorganización y clarificación sobre la ejecución de funciones policiales en la situación actual	SI				Ya contemplado en el Plan Director
79	68	Asuncion de funciones en Policía Foral		Incorporar recursos humanos a través de Ofertas de Empleo Público para asumir nuevas funciones				1	Ya contemplado en el Plan Director	Decision del Gobierno de Navarra sobre el <b>Escenario elegido</b> y <b>Modelo Policial</b> para Navarra impulsado por el Parlamento de Navarra pero condicionado por la normativa estatal al respecto.
80	69	Falta de perspectiva del sexo en el Plan Director		Adopción de medidas que tengan en cuenta esta perspectiva del genero y su incidencia en el trabajo policial	SI				Se estima la perspectiva del genero no está contemplada en el Plan Director.	Generar un nuevo <b>Objetivo Estratégico</b> para integrar la perspectiva del sexo. Línea 1 - Personas. Objetivo Estratégico 2. Bis Condiciones de trabajo y PRL
81	70	Formación policial		Mejorar sustancialmente la formación de los policías forales				1	Ya contemplado en el Plan Director	Obj. Estratégico 4. Promover la formación en competencias profesionales
82	71	Acceso a los puestos de trabajo y especialidades		Evitar las interinidades y las comsiones de servicio				1	Ya contemplado en el Plan Director	Obj. Operativo 1.2 Desarrollar la carrera profesional vertical y horizontal
83	72	Segunda Actividad no contemplada en el Plan Director		Regular la Segunda Actividad en la Policía Foral		NO			No corresponde al Plan Director	Se recoge la propuesta como observación puntual
84	73	Jubilación		Anticipar la edad de jubilación de los policías forales al igual que otras policías locales			SI		No se contempla en el Plan Director	Competencia del Estado. Dependerá del acuerdo adoptado resultado de la correspondiente negociación. Se recoge la propuesta como observación puntual
85	74	Condiciones laborales		Cuidar la redacción del texto para que no sea tendenciosa para la modificación de las condiciones laborales		NO			Los redactores del Plan han presentado una transcripción literal de las entrevistas y reuniones desarrolladas que no se puede desvirtuar modificándolas unilateralmente.	Mantener el diagnóstico y la validez de sus resultados aunque no gusten las críticas externas. Criterio de objetividad y autocrítica
86	75	Nueva Comisaría de Ribera Alta		Mejorar la dotación de las Comisarías actuales antes que abrir una nueva		NO			En el escenario A - Coexistencia se contempla la dotación de recursos a la nueva Comisaría sin que ello tenga relación con la modificación de las condiciones laborales	El escanerio de Coexistencia prevé la incorporación de 35 policías para dotación de RRHH a la Comisaría de Ribera Alta.
87	76	Invasión competencias propias del Guarderío Forestal		Redactar el texto de manera que no se invada las competencias del Guarderío Forestal en materia de Medio Ambiente	SI				Adecuar la redacción para que no induzca a errores.	Redactar nuevamente el <b>Obj. Estratégico 29</b> . Desarrollar de forma exclusiva las <b>funciones policiales</b> para la protección del Medio Ambiente....

PROCESO DE PARTICIPACIÓN

PARTICIPACIÓN		RESULTADO								
Nº	FORO/FASE	PARTICIPANTE	CONTENIDO	PROPUESTA	ESTIMACIÓN	DESESTIMACIÓN	TRASLADO	CONTEMPLADA	JUSTIFICACION	RESOLUCIÓN ADOPTADA
88	77	Sindicato ELA - Policía Foral	Posicionamiento tácito en Escenario A - coexistencia	Aprobar el Plan Director en 2017 sólo permite la colaboración entre las FCS presentes en la Comunidad Foral		NO			El Plan Director tendrá una vigencia mínima de 4 años a partir de su aprobación	El Plan Director en análisis al igual que otros planes predecesores establecerá medidas que superarán su periodo de vigencia y permitirán avanzar progresivamente a la organización hasta alcanzar el escenario de máximo desarrollo competencial
89	78		Asunción de competencias de Tráfico	Negociar con el Estado esta competencia para que sea la primera en asumirse por importancia histórica y económica	SI				El Plan Director contempla el escenario B y C para la asunción de competencias.	Estrategia de asunción de competencias contemplada en Escenarios B y C
90	79		Colaboración policial en Navarra	Alcanzar una buena colaboración entre policías actuantes a través de la aplicación del principio de subsidiariedad	SI				Ya contemplado en el Plan Director	En la actualidad ya está regulado. Junta de Seguridad y normativa específica
91	80		Motivación policías	Motivar a los policías a través de la Compensación Económica. La diferencia salarial entre puestos desmotiva.				1	Ya contemplado en el Plan Director	Obj. Estratégico 1 y Obj. Operativo 1.1 Adaptar las retribuciones complementarias al perfil de cada puesto de trabajo
92	81		Estudio sobre los puestos de trabajo	Derogación del estudio y elaboración de uno nuevo con aportación de los sindicatos.				1	El Plan Director contempla la Evaluación de puestos de trabajo	Definir la composición del Grupo de Trabajo para avanzar en el Estudio de Puestos de Trabajo ad hoc para la Policía Foral
93	82		Reconocimientos y recompensas a policías	Establecer un nuevo sistema de recompensas con reconocimientos por propuestas de los trabajadores y por méritos de los policías.				1	Ya contemplado en el Plan Director	Actuación clave L 1. 1.4 -1 Actualizar y mejorar el sistema de reconocimiento de los policías
94	83		Acceso a los puestos de trabajo y especialidades	Eliminar la designación personal y las Comisiones de Servicio. Participación sindical para la designación		NO			No corresponde al Plan Director	Es un asunto relativo a la Normativa específica y al desarrollo Reglamentario de la Policía Foral
95	84		Limitar las interinidades	Reducir la libre designación a las Jefaturas de las Unidades Orgánicas		NO			No corresponde al Plan Director	Es un asunto relativo a la Normativa específica y al desarrollo Reglamentario de la Policía Foral
96	85		Mantenimiento condiciones laborales	Respetar los calendarios actuales y limitar la figura del "llamamiento" (indiscriminada y arbitraria)		NO			No corresponde al Plan Director	Es un asunto relativo a la Normativa específica y al desarrollo Reglamentario de la Policía Foral
97	86		Insuficiencia de recursos en las Comisarias Territoriales	Dotar suficientemente a las Comisarias Territoriales y evitar situaciones de inseguridad para los policías	SI				Se debe dotar suficientemente de medios técnicos y materiales a las Comisarias Territoriales Por otra parte, el Plan Director ya contempla la prevención de riesgos laborales	Obj. Estratégico 2 Mejorar los resultados en la labor de la Policía Foral asegurando unas buenas condiciones de trabajo
98	87	Formación policial	Apoyo a las medidas para la Formación contempladas en el Plan Director				1	Ya contemplado en el Plan Director	Obj. Estratégico 4. Promover la formación en competencias profesionales	
99	88	Grado de eficacia de la Policía Foral en la resolución de denuncias recogidas	Revisión de indicadores y % de denuncias resueltas por Policía Foral	SI				Se contempla la mejora continua y la evaluación de los resultados de actividad en el Objetivo Estratégico 10 Se debe mejorar en el esclarecimiento de los ilícitos penales	Objetivo Operativo 10.1 Revisar y adecuar el Cuadro de Mando Integral - CMI, indicadores de seguridad pública. Eficacia y eficiencia. Objetivo Estratégico 22 Implantar el modelo de investigación policial que mejore la eficacia y eficiencia en el esclarecimiento de los ilícitos penales	
100	89	No deshumanizar el servicio policial	No priorizar los resultados de actividad en detrimento de la atención ciudadana		NO			En el diagnóstico externo la ciudadanía valora con un 7,7 de media el servicio prestado por la Policía Foral. Uno de los ítems mejor valorado es el del trato correcto y amable con calificación de 7.8 sobre 10	Obj. Estratégico 10 Establecer un modelo de trabajo policial basado en la mejora continua y en la evaluación de los resultados de actividad	
101	90	D.G Medio Ambiente	Funciones de Guarderío en relación al Medio Ambiente	Modificar y matizar la redacción del Objetivo Estratégico 29			SI		El Plan Director se limita a las funciones policiales en materia de protección del Medio Ambiente desempeñadas bien por la Brigada de Protección del Medio Ambiente de la Policía Foral bien por el Servicio de Protección de la Naturaleza de la Guardia Civil en Navarra	Redactar nuevamente el Obj. Estratégico 29. Desarrollar de forma exclusiva las funciones policiales para la protección del Medio Ambiente....(estimada a partir de la Aportación 1 de las Sesiones Territoriales)
TOTAL CONSIDERACIONES					57	15	13	20		



## INFORME DE REMISIÓN DEL PLAN DIRECTOR DE POLICÍA FORAL DE NAVARRA.

Pamplona/Iruña, 25 de septiembre de 2017.

Mediante Acuerdo de 30 de octubre de 1.928 la Diputación Foral creó el “Cuerpo de Policías de Carreteras”, para atender las carreteras, vigilar la circulación e inspeccionar los impuestos provinciales, ejerciendo la función de vigilancia del tráfico hasta los primeros años de la década de los 60, cuando la Diputación Foral aceptó que las infracciones de tráfico (sanciones) quedaran bajo la competencia del Gobierno Civil, siguiendo ostentando las de transporte y compartiendo aquella vigilancia del tráfico con la Guardia Civil. En 1.964 se modificó la denominación del Cuerpo pasando a llamarse “Policía Foral de Navarra”.

Con el cambio de régimen político, la aprobación de la Constitución Española de 1978, la Ley Orgánica de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral de Navarra de 1982, seguidas del desarrollo de leyes específicas de regulación de las policías como la aprobación de la Ley 1/1987, de Policías de Navarra y de la Ley Orgánica 2/1986, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, se conformó un nuevo escenario en el que la Policía Foral continuó con el desarrollo de las funciones que ostentaba, con una ampliación considerable de plantilla que se concretó en junio de 1987 con el ingreso de la primera promoción de policías forales tras seis meses de academia en la Escuela de Seguridad de Navarra. Este hito marcó definitivamente el inicio del moderno desarrollo de una Policía Foral que empezó a crecer no sólo en agentes sino también en funciones.

En 1994 se aprobó el Plan Director de Organización y Funciones de la Policía Foral de Navarra, que tuvo vigencia durante dos legislaturas alcanzando el año 2000 en algunas de sus previsiones. Este Plan ha marcado el desarrollo y planteamiento de los siguientes. En 2004 se presentó un nuevo Plan Director de la Policía Foral (KPMG 2004), que no fue aprobado en sede parlamentaria pero que sirvió de referencia a los gestores de la organización. El año 2013 vivió una nueva versión de Plan Director de la Policía Foral, sin aprobación en sede parlamentaria, y que ha supuesto el último y fallido intento de ejecutar la planificación de la Policía Foral quedando pendiente el acometimiento riguroso de la tarea.

Establecido un nuevo escenario en el ámbito de la seguridad pública de Navarra tras la aprobación de las Leyes Forales 8/2006, de 20 de junio, de Seguridad Pública y 8/2007, de 23 de marzo, de Policías de Navarra, modificada esta última por Ley Foral 15/2015, de 10 de abril, desde el Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia se plantea la necesidad de proceder a la redacción de un nuevo Plan Director, que contemple los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro, con un horizonte de cuatro años y con una metodología que facilita la flexibilización del mismo en su aplicación, para que permita aclimatarse a la evolución real de la Policía Foral. En su elaboración, ha de contar con la participación de todos los actores y, muy especialmente de la ciudadanía, al objeto de recoger en un documento escrito como debe organizarse la Policía Foral para dar respuesta a lo que Navarra demanda de su policía. El Plan Director debe constituirse en la herramienta estratégica de referencia en la organización que permita prever el futuro, adaptarse al cambio y adecuar personal, medios, instalaciones y presupuestos a los objetivos propuestos, evitando la improvisación.

El Director General de Interior, mediante Resolución 43/2016, de 20 de enero, constituye el grupo de trabajo para la elaboración del Plan Director de la Policía Foral y designa como director del mismo al Jefe de la Policía Foral. D. Torcuato Muñoz Serrano, coordinador al Comisario Principal del Área de Inspección General D. Jesús Barcia Lareu y redactor al entonces Subinspector del Grupo de Formación D. José Antonio Galera Balboa. Acompañaban a los anteriores de modo permanente un grupo técnico de trabajo y además se estableció que podían formar parte del mismo, en calidad de colaboradores y según las materias a tratar, cuantos especialistas internos o externos resultasen necesarios. La encomienda específica de trabajo establecida en la citada Resolución, fue la redacción de un nuevo Plan Director que recoja los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro.

Entre otros objetivos, el nuevo Plan Director pretende redefinir la Misión y Visión de la Policía Foral para los próximos años, definir el modelo policial de Navarra, la distribución de funciones y competencias, establecer proyectos de oferta de empleo público asociados a la organización, otros planes de actuación para el periodo de vigencia del Plan y cuantificar el coste económico de la implementación de estas acciones.

El plan director, que se estructura en dos partes, diagnóstico de situación y plan director o estratégico, tiene como característica el alto grado de participación, tanto interna como externa, y transparencia tanto en la fase de diagnóstico (aportaciones desde el ámbito interno de Policía Foral como externos desde Administración de Justicia, Administración de la Comunidad Foral de Navarra, Administración Local y encuestas a la ciudadanía), como en el proceso final de definición del documento (proceso de participación). Otra característica consiste en que por su estructura y diseño posibilita que su implantación pueda ser progresiva en función de las necesidades y disponibilidades presupuestarias. Por otra parte, con independencia de su grado y ritmo de implantación, permite la obtención de una mejora continuada tanto respecto al personal, como a la organización y especialmente para la calidad del servicio.

El 23 de enero de 2017 se presentó el proyecto de Plan Director al Gobierno de Navarra, se abrió el proceso de participación a través de Gobierno Abierto a todos los ciudadanos y ciudadanas en la vida política, económica y social (Ley Foral 11/2012 de Transparencia y Gobierno Abierto); se mantuvo un periodo suficiente de información pública; se celebraron jornadas públicas, sesiones informativas territoriales y sectoriales que han permitido a la ciudadanía la libre elaboración de cuantas alegaciones, sugerencias o recomendaciones estimaran oportunas con respecto a las medidas propuestas en el Plan Director de la Policía Foral.

El resultado final de este elaborado proceso se recoge en un documento que se estructura en los siguientes apartados: introducción, metodología, estructura, diagnóstico, Plan Director y Estratégico, impacto económico y conclusiones. Destaca en el mismo la definición de cuatro grandes líneas estratégicas: Compromiso y cohesión interna del personal para la vertebración de la organización de la Policía Foral, Implementación de un modelo organizativo innovador y flexible orientado hacia una gestión eficiente, desarrollo de un sistema de seguridad próximo y proactivo, sustentado en la inteligencia y asunción en exclusividad y de forma progresiva de las competencias de seguridad pública. Estas 4 grandes líneas contienen a su vez 31 objetivos estratégicos que, a su vez, se convierten en 80 objetivos operativos de carácter finalista e instrumental y sus correspondientes acciones. Las grandes líneas estratégicas mencionadas se adaptarán al escenario que definitivamente se apruebe, de entre los tres propuestos; coexistencia actual, complementariedad o suplementariedad, exclusividad.

Se recibe informe confeccionado por el redactor del Plan Director, con fecha 25 de septiembre de 2017, sobre el resultado del proceso de participación ciudadana, informe del que se deduce que la mayoría de la sociedad navarra se pronuncia por el escenario de asunción de competencias exclusivas por la Policía Foral. Para que el Gobierno de Navarra de acogida a la demanda expresada de un mayor y mejor servicio, tanto de seguridad pública como de policía asistencial, por parte de la Policía Foral de Navarra, y al objeto de que la Cámara Foral se manifieste sobre el modelo al que debe adaptarse la Policía Foral con el fin de conseguir una herramienta eficaz que guíe los pasos a seguir por la organización en los próximos años, resulta necesario elevar el Plan Director de Policía Foral al Gobierno de Navarra para su aprobación y, en su caso, remisión al Parlamento Foral.

EL DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR



Nafarroako Gobernua  
Gobierno de Navarra  
Lehendakari-tza, Foruzio Publikoa,  
Barnea eta Justizia  
Presidencia, Función Pública, Interior

*Agustín Gastaminza Oiz*  
**Agustín Gastaminza Oiz**

Barne Zuzendaritza Nagusia  
Dirección General de Interior

RESOLUCIÓN 43/2016, de 20 de enero, del Director General de Interior, por la que se constituye el grupo de trabajo para la elaboración del Plan Director de la Policía Foral y se designan sus miembros.

Desde sus antecedentes más remotos la Policía Foral de Navarra ha venido adaptándose a las circunstancias de la realidad y a la asunción de las nuevas competencias que la normativa foral ha ido regulando a lo largo del tiempo.

El desarrollo reglamentario y técnico de la Ley Foral de Cuerpos de Policía de Navarra de 1987 llevó a la elaboración del primer Plan Director de la Policía Foral de Navarra, aprobado por el Parlamento de Navarra mediante Resoluciones de 28 de junio de 1994. Se acuña entonces el término de "policía integral de Navarra" y se conmina al Gobierno de Navarra para que gestione las relaciones con el Estado a efecto de llevar a cabo la correspondiente transferencia de competencias policiales.

Establecido un nuevo escenario en el ámbito de la seguridad pública de Navarra a través de la aprobación de las Leyes Forales 8/2006, de 20 de junio, de Seguridad Pública y 8/2007, de 23 de marzo, de Policías de Navarra, modificada esta última por Ley Foral 15/2010, de 25 de octubre, por Ley Foral 15/2015, de 10 de abril y por Ley Foral 25/2015, de 28 de diciembre, desde la Policía Foral se plantea la necesidad de proceder a la redacción de un nuevo Plan Director que recoja los requerimientos específicos de una organización policial moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro. Para ello, se propone la configuración de un grupo de trabajo cuyos miembros han sido seleccionados por su amplia experiencia y conocimientos técnicos sobre la Policía Foral de Navarra.

En consecuencia, en uso de las facultades que me reconoce el artículo 22 de la Ley Foral 15/2004, de 3 de diciembre, de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra,

RESUELVO

1°. Constituir un grupo de trabajo para la realización de los trabajos destinados a la aprobación de un Plan Director de la Policía Foral de Navarra.

2°. Designar como integrantes del grupo a las siguientes personas:

- Director del grupo; don Torcuato Muñoz Serrano, Jefe de la Policía Foral.
- Coordinador; don Jesús Barcia Lareu, Comisario Principal de la Policía Foral, Jefe del Área de Inspección General.
- Redactor; don José Ángel Galera Balboa, Subinspector de la Policía Foral, adscrito al Grupo de Formación.
- Colaboradores; don Eduardo Sáinz de Murieta García de Galdeano, Comisario Principal de la Policía Foral, Jefe del Área de Investigación Criminal y don Miguel Ángel Escudero Calvo, Comisario de la Policía Foral, Jefe de la Comisaría de la Policía Foral en Tudela.

3°. Podrán formar parte del grupo, en calidad de colaboradores y según las materias a tratar, cuantos especialistas internos o externos resulten necesarios.

4°. Trasladar la presente Resolución, al Jefe de la Policía Foral, a don Jesús Barcia Lareu, a don José Ángel Galera Balboa, a don Eduardo Sáinz de Murieta García de Galdeano y a don Miguel Ángel Escudero Calvo, a los efectos oportunos.

Pamplona, veinte de enero de dos mil dieciséis.

EL DIRECTOR GENERAL DE INTERIOR



Agustín Gastaminza Oiz

En relación al texto propuesto de Acuerdo de Gobierno de Navarra por el que se toma en consideración el “Plan Director de la Policía Foral 2017-2021” y se remite al Parlamento de Navarra requiriendo su pronunciamiento según permite el artículo 202 del Reglamento del Parlamento de Navarra, se emite el siguiente

### INFORME JURÍDICO.

El artículo 202 del Reglamento de Parlamento regula el examen de los programas y planes remitidos por la Diputación Foral al Parlamento. En el apartado 1 de este artículo 202 se indica que, si la Diputación Foral remite un programa o plan requiriendo el pronunciamiento del Parlamento, la Mesa, previa audiencia de la Junta de Portavoces, ordenará su publicación y dispondrá que el debate que a su consecuencia se suscite se celebre en Pleno o en Comisión, salvo que la Diputación haya propuesto su debate en Pleno. Los siguientes apartados regulan el debate que se seguirá, los plazos para presentar por los grupos parlamentarios propuestas de resolución y el modo en que procederá con las votaciones.

El Acuerdo Programático para la formación de Gobierno de Navarra, suscrito el 17 de julio de 2015 en sede Parlamentaria, dispone en su apartado 7.3 que se plantea la necesidad de negociar con el Estado el desarrollo escalonado de la Policía Foral de forma que asuma las competencias plenas en materia de tráfico y transportes, seguridad ciudadana, medio ambiente, espectáculos públicos, actividades clasificadas y orden público.

La Ley Foral 14/2004, de 3 de diciembre, del Gobierno de Navarra y de su Presidente dispone en su artículo 7.14 que corresponde al Gobierno de Navarra el mando supremo de la Policía Foral de Navarra y en su apartado 7 que le corresponde adoptar las iniciativas precisas para lograr la transferencia, atribución o delegación de las nuevas facultades, competencias y funciones de conformidad con lo establecido con en los artículos 150 de la Constitución Española y 39.2 de la Ley

Orgánica 13/2982, de 10 de agosto, de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral de Navarra, previa autorización del Parlamento de Navarra.

La Ley Foral 8/2006, de 20 de junio, de Seguridad Pública de Navarra establece que corresponde al Gobierno de Navarra, en el marco de competencias que establecen la Constitución, la Ley Orgánica de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral de Navarra, proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades y garantizar la seguridad ciudadana en el ámbito territorial de la Comunidad Foral, debiendo fijar los objetivos generales y las directrices esenciales en materia de seguridad públicas, siendo el Departamento competente en materia de seguridad pública el órgano responsable de llevar a cabo la políticas de protección y seguridad ciudadana, correspondiéndole en tal sentido ejercer la dirección superior del Cuerpo de Policía Foral.

La Dirección General de Interior, por Resolución 43/2016, de 20 de enero, creó el grupo de trabajo para la redacción del Plan Director de la Policía Foral, conformado por miembros de Policía Foral con formación en calidad y con un significativo grado de experiencia en su organización así como permitiendo la incorporación de especialistas internos y externos, que en calidad de colaboradores, resultasen necesarios, habiendo participado en tal condición técnicos del Instituto Navarro de Administración Pública, del Instituto de Estadística de Navarra, y de la propia Policía Foral, formados en psicología, sociología, estadística, seguridad pública y calidad.

Según indica el informe propuesta de la Dirección General de Interior, se inició el trabajo para la elaboración del “Plan Director de la Policía Foral 2016-2020”, cuyo objetivo era definir este desarrollo escalonado de la Policía Foral realizando propuestas, basadas en los resultados del diagnóstico de su situación, a través de un documento que recoge los requerimientos específicos de una organización moderna y adaptada a las circunstancias actuales y de futuro.



Tres antecedentes constan como Planes Directores de Policía Foral, si bien sólo el primero de ellos, el denominado “Plan Director de Organización y Funciones de la Policía Foral de Navarra”, fue aprobado por el Parlamento de Navarra por acuerdo de Comisión de Presidencia e Interior en sesión celebrada los días 23 y 28 de junio de 1994. Los posteriores Planes Directores trabajados desde la Dirección General de Interior en los años 2004 y 2013 no fueron aprobados en sede Parlamentaria. Estos son el “Plan Director de la Policía Foral (KPMG 2004)” que se realizó por la consultora “KPMG, Auditoria y Asesoramiento Financiero”, y el “Plan Director de la Policía Foral 2013”.

El texto del proyecto de “Plan Director de la Policía Foral 2016-2020” fue sometido a participación ciudadana, dando cumplimiento a la Ley Foral 11/2012, de 21 de junio, de Transparencia y del Gobierno Abierto, y ha sido ampliamente comunicado y participado en todos sus aspectos. La participación pública se ha desarrollado a lo largo de cuatro meses, desde el 26 de abril al 25 de agosto de 2017, y durante este periodo se desarrolló la Jornada Pública de Presentación del Plan Director de la Policía Foral, celebrada el 2 de junio de 2017, además de seis sesiones de trabajo de carácter territorial que se llevaron a cabo en Tudela, Tafalla, Estella-Lizarra, Sangüesa y Elizondo, otras reuniones de trabajo con los grupos parlamentarios y una sesión sectorial en las propias instalaciones de la Policía Foral dirigida a los propios policías forales y a expertos en la materia. Entre mayo y septiembre de 2017 se ha trabajado sobre todas las propuestas recibidas en los distintos foros y el proceso culminó con el desarrollo de la Jornada de Retorno que tuvo lugar el pasado 15 de septiembre.

Se ha recibido el Informe del Proceso de Participación del Plan Director de la Policía Foral, confeccionado por el redactor del Plan Director, con fecha 25 de septiembre de 2017, sobre el resultado de este proceso de participación ciudadana que ha servido para mejorar el Plan Director con las aportaciones realizadas que han llevado tanto a reelaboración de varios de sus objetivos como a la incorporación de nuevos objetivos no previstos en inicio.

Se acompaña el “Plan Director de Policía Foral 2017-2021” con una serie de Anexos que contienen, además de documentación relativa a las labores de diagnóstico, un informe sobre Sistemas de Información y una Memoria Económica e Impacto del Plan Director.

El Plan Director, tras la fase de diagnóstico y de determinación de las líneas estratégicas, la misión y los valores que se pretenden para el desarrollo de la Policía Foral establece y analiza los tres escenarios de la asunción progresiva de competencias posibles con sus implicaciones en las ofertas públicas de empleo.

El “Escenario A: Modelo Policial de Coexistencia Actual”, escenario que garantiza la supervivencia de la Policía Foral en la que las sucesivas ofertas públicas de empleo se limitarían a realizar un relevo generacional cubriendo el déficit estructural de la Policía Foral.

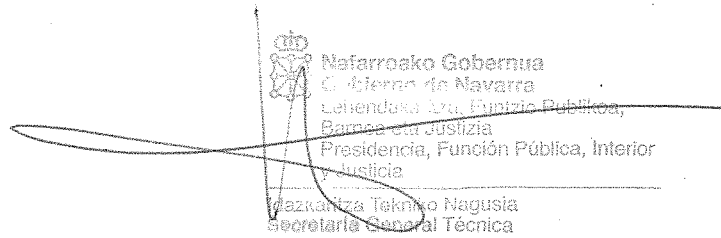
El “Escenario B: Modelo Policial de Complementariedad o Suplementariedad” en el que, además de cubrir el déficit estructural de la organización y permitir el relevo generacional, se busca asumir competencias progresivamente en el Área de Tráfico y Seguridad Vial, y en el Área de Medio Ambiente.

El “Escenario C: Modelo Policial de Exclusividad” considera la asunción y ejercicio de todas las competencias transferibles por parte del Estado en materia de Tráfico y Seguridad Vial, Seguridad Ciudadana y Medio Ambiente.

El Gobierno de Navarra decide mediante el Acuerdo que se informa, la toma en consideración del “Plan Director de la Policía Foral 2017-2021”, pronunciándose por el “Escenario C: Modelo Policial de Exclusividad”, y acuerda su remisión al Parlamento, conforme dispone puede hacerse el artículo 202 del Reglamento del Parlamento de Navarra, requiriendo su pronunciamiento y encomendado a la Consejera de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia para su presentación, siendo ello conforme al marco normativo expuesto.

Pamplona, 25 de septiembre de 2017.

## LA SECRETARIA GENERAL TÉCNICA



Olga Artozqui Morrás