



Plan Estratégico de actuación del Cuerpo de  
Policía Local del Ayuntamiento de Dénia  
**2011 - 2013**

**PLED**





Plan Estratégico de actuación del Cuerpo de  
Policía Local del Ayuntamiento de Dénia  
**2011 - 2013**

**PLED**

**JOSÉ MARTÍNEZ ESPASA**  
Intendente Principal-Jefe  
[jmartineze@ayto-denia.es](mailto:jmartineze@ayto-denia.es)



# ÍNDICE

- 1.- Presentación
- 2.- Metodología y estructura
- 3.- Misión y objetivos
- 4.- Análisis del entorno
  - Población
  - Nacionalidades
  - Vehículos
- 5.- Análisis de recursos, capacidades y competencias internas
  - Titulación académica de la plantilla
  - Edad y sexo de la plantilla
  - Evolución de efectivos
  - Organigrama del Cuerpo
- 6.- Identificación de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO)
  - 6.1. Debilidades
  - 6.2. Amenazas
  - 6.3. Fortalezas
  - 6.4. Oportunidades
- 7.- Líneas estratégicas y objetivos estratégicos
  - 7.1. Mejora de áreas del Ayuntamiento que apoyan la labor policial
  - 7.2. Implementación de mejoras técnicas y tecnológicas en el trabajo policial
  - 7.3. Formación continua y específica de los efectivos policiales (continuación del anterior)
  - 7.4. Gestión estratégica, sistema de calidad e imagen
    - 7.4.1. Banco de Buenas Prácticas
    - 7.4.2. Carta de Servicios y hojas de reclamaciones
    - 7.4.3. Imagen Corporativa
    - 7.4.4. 140 aniversario PLD
  - 7.5. Mejora de la seguridad local
  - 7.6. Cohesión de la plantilla y mejora del clima laboral
- 8.- Fuentes bibliográficas consultadas
- Anexo I: Fichas de Planes Operativos
  - Ficha Operativa 1: Mejoras técnicas y tecnológicas
  - Ficha Operativa 2: Formación continua
  - Ficha Operativa 3: Gestión, calidad e imagen
  - Ficha Operativa 4: Plan Local de Seguridad
  - Ficha Operativa 5: Mejora de áreas del Ayuntamiento
  - Ficha Operativa 6: Cohesión y clima laboral
- Anexo II: Cronograma PlED
- Anexo III: Cuadro de objetivos (2008-2010)



# 1 PRESENTACIÓN



La redacción del presente Plan Estratégico de Evolución del Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento de Dénia se elabora como continuación del Primer Plan de 2008 a 2010.

El proyecto de renovación del Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento de Dénia tiene una programación de cinco años, como mínimo, de manera que este segundo Plan dirigirá las líneas hacia unas primeras conclusiones, que ya pueden vislumbrarse positivas.

Este proyecto que aquí se plasma por escrito, ha sido, es y seguirá siendo un reto porque de verdad pretende ser desarrollado en Dénia y así ver reflejada la gestión y dirección del Jefe de Policía. De entre los objetivos del PLeD me gustaría destacar además de la aplicación práctica, estructura, y propuestas de mejora, LA INNOVACIÓN. No está todo inventado, hay que seguir poniendo en marcha nuevos proyectos, no hay que abusar del “copiar y pegar” de otras Policías u organizaciones. Para ello, el esfuerzo de los Jefes de Policía debe ser constante en su autoaprendizaje, reciclaje, y perfeccionamiento.

Por último, apuntar que este Plan tiene un pequeño componente de memoria y otro de previsión de futuro. Se hace imprescindible ver lo cumplido y lo incumplido para volver a dar un “empujón” a algunos proyectos, además de otros nuevos que aflorarán en los próximos años, que irán especialmente dirigidos a mejoras técnicas y tecnológicas, y su correlativa formación a los efectivos del Cuerpo policial.

De nuevo, gracias.

José Martínez Espasa  
INTENDENTE PRINCIPAL-JEFE



2

## 2 METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan de 2008 se iniciaba con la frase “Nos hallamos en un momento histórico de cambio”. Ahora ese cambio se ha traducido en una fuerte crisis económica que ha azotado con especial intensidad a Ayuntamientos y funcionarios. Por ello, numerosos proyectos se verán abortados o retrasados hasta que las Administraciones retomen el pulso de los acontecimientos. En cualquier caso, se siguen produciendo excesivas modificaciones normativas, muchas de ellas a golpe de populismo e ineficaces. Persiste pues, el desconcierto entre los operadores y estudiosos de la materia (Policía, Derecho penal, sociología, ...). La Policía Local ha experimentado numerosos cambios y, a nivel estatal se ha incentivado en colaboración con la FEMP convenios de colaboración en materia de seguridad ciudadana, vial y policía judicial, todo sin ningún correlato económico por parte del Estado, con la dificultad que entraña en esta coyuntura especialmente dura. Se ha desarrollado la asociación de servicios policiales para municipios pequeños y se ha reglamentado las Juntas Locales de Seguridad olvidando al Jefe de Policía Local, demostrando un total desconocimiento de la seguridad local.

Es indiscutible la necesidad de un Plan Estratégico como instrumento que garantice una trayectoria adecuada a las nuevas exigencias de la sociedad díanense, sociedad local dentro de unos movimientos globales mucho más amplios, como la sociedad de la información, los movimientos migratorios mundiales, el medio ambiente, etc.

El presente plan estratégico es el documento en el que queda reflejada la estrategia a seguir por el Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento de Dénia en los próximos tres años (2011-2013), y sus objetivos en esos plazos.

Se añaden una serie de planes operativos, cuyas fichas resumen los responsables, objetivos y plazos para ideas concretas.

Con todo ello se pretende conseguir lo que se viene a denominar “consistencia estratégica”. De acuerdo con Arieu (2007), “existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno”.

Lo que caracteriza al pensamiento estratégico es, en definitiva, dar respuesta a preguntas como: ¿cómo hacer mejor lo que hacemos?, ¿estamos haciendo lo que tenemos que hacer para mejorar la situación en la que nos encontramos?



Para responder a cuestiones de esta índole, resulta necesario profundizar en las tendencias que están conduciendo al cambio de las Policías Locales, y la de Dénia en particular, siendo sensibles a los condicionantes del entorno interno y externo de Dénia; planteándose abiertamente cómo afectan a la organización siendo, a su vez, creativos e imaginativos a la hora de desarrollar respuestas efectivas para aprovechar las transformaciones detectadas a partir de los propios recursos.



# 3 MISIÓN Y OBJETIVOS

La misión del PLeD es fomentar, promover y liderar la cooperación entre sus miembros para mejorar la calidad global de los servicios a sus usuarios/clientes, como contribución esencial al incremento de la calidad y competitividad de nuestra Policía Local, a nivel individual y colectivo.

Con la intención de clarificar la visión de futuro, hasta ahora inexistente desde el punto de vista estratégico y de previsión, se delimitan las seis grandes áreas de actuación en torno a las que se aglutinan los objetivos estratégicos:

- Mejora de áreas del Ayuntamiento que apoyan la labor policial.

- Implementación de mejoras tecnológicas en el trabajo policial.

- Formación continua y específica de los efectivos policiales (continuación del anterior).

- Gestión estratégica y sistema de calidad en la organización del Cuerpo.

- Mejora de la seguridad local en todos sus sentidos: planificación y percepción, especialmente.

- Cohesión de la plantilla y mejora del clima laboral.



4



# 4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para el cumplimiento de los fines que le son propios al Cuerpo de Policía Local de Dénia –y que no veo necesario plasmar en este documento- el ordenamiento jurídico desarrolla todo un marco que influye en él: desde la Constitución Española, pasando por las funciones de coordinación de la Generalitat Valenciana, hasta llegar al Ayuntamiento, quien finalmente es el encargado de dotar de dinamismo –o no- al Cuerpo policial en un entorno con cambios constantes, rápidos y profundos, que afectan a la actividad de los miembros.

Para observar todo esto, plasmaré algunos datos referidos al entorno.

Dénia, en la provincia de Alicante, es la capital de la comarca de La Marina Alta. Esta comarca está situada al Norte de la provincia de Alicante, y rodeada por La Safor (provincia de Valencia), El Comtat, La Marina Baixa y el Mar Mediterráneo. La extensión comarcal es de 759,30 Km<sup>2</sup>.

Por su parte, Dénia, se sitúa a los pies del Parque Natural del Montgó (753 m.), junto al Mar Mediterráneo y franqueada por el Cabo de San Antonio (reserva marina), contando con 20 kms de costa, y una temperatura media que ronda los 19-20º. Sus playas y Club Náutico cuentan con 3 banderas azules.

La extensión de Dénia es de 66,20 Km<sup>2</sup>, se trata de un municipio grande en tamaño. Está rodeada de los municipios de Xàbia (68,60 km<sup>2</sup>), Teulada (32,20 km<sup>2</sup>), Gata de Gorgos (20,30 km<sup>2</sup>), Pedreguer (29,60 km<sup>2</sup>), Ondara (10,40 km<sup>2</sup>), Els Poblets (3,60 km<sup>2</sup>), El Verger

(8,20 km<sup>2</sup>), Benimeli (3,50 km<sup>2</sup>), Pego (52,90 km<sup>2</sup>), y ya en la provincia de Valencia, Oliva (59,90 km<sup>2</sup>).

Orográficamente, es el único municipio de la comarca con riesgo alto de inundaciones, en la zona de los barrancos entre los ríos Girona y Gorgos.

Territorialmente, es inevitable destacar lo diseminado del término municipal, con Les Deveses al norte separadas por la playa de Els Poblets, así como la zona del Montgó y Partida La Pedrera al sur, y la existencia de las entidades locales menores de la Jara y Jesús Pobre.

Las conexiones de la ciudad con el exterior son terrestres (autopista A-7 y nacional N-332, así como ferroviarias con el cercanías de RENFE a Alicante) y marítimas, a través del Puerto comercial, pesquero y deportivo (con Club Náutico en concesión).

En cuanto a la población, La Marina Alta cuenta con 199.273 Habitantes (fuente: IVE 2009), siendo la cuarta comarca más poblada, por delante de las de su entorno.

Dénia cuenta con 44.498 Habitantes, a fecha de 31 de diciembre de 2010, a lo que habría que añadir la tendencia descendente poblacional de estos momentos y la población flotante. Es el noveno municipio más poblado de la provincia. Además, en épocas estivales llega a cuadruplicar su población.

Su población censada, en relación con la extensión territorial (66,20 Km<sup>2</sup>) arroja una densidad de población de 672,18 Hab/Km<sup>2</sup> (2010).

- Población:

CENSO DE HABITANTES	
MUJERES	22.438
HOMBRES	22.060
TOTAL	44.498

### EVOLUCIÓN DEL CENSO DE HABITANTES DE DÉNIA

2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1996
44.498	44.464	44.035	42.704	41.591	40.601	38.584	37.773	34.686	32.332	30.693	29.585	28.629	27.469

Fuente: INE (2010)

#### - Nacionalidades:

Confluyen un total de 97 nacionalidades, destacando las de procedencia europea y latinoamericana:

- 1º Alemania (5,84%)
- 2º Reino Unido (3,6%)
- 3º Rumanía (2,49%)
- 4º Colombia (2,49%)
- 5º Ecuador (2,34%)

#### - Vehículos:

Por otro lado, como municipio turístico costero, el tráfico rodado es un factor importante a tener en cuenta.

### CENSO DE VEHÍCULOS 2010

TIPO DE VEHÍCULO	NÚMERO TOTAL
Autobús	22
Camión	2.238
Ciclomotor	4.371
Motocicleta	3.270
Remolque	172
Semirremolque	1
Tractor	314
Turismo	21.150
<b>TOTAL</b>	<b>31.538</b>

### EVOLUCIÓN DEL CENSO DE VEHÍCULOS DE DÉNIA

CLASE DE VEHÍCULOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
TURISMOS	17.615	18.723	19.758	20.525	21.580	22.487	23.231	21.170	21.722	21.516	21.150
CICLOMOTORES	4.672	5.360	5.844	4.506	4.477	4.536	4.663	4.508	4.565	4.482	4.371
CAMIONES	1.714	1.916	2.040	2.142	2.210	2.249	2.236	2.414	2.441	2.336	2.238
MOTOCICLETAS	1.683	1.808	1.885	2.031	2.188	2.537	2.877	2.691	2.966	3.134	3.270
TRACTORES	108	162	165	191	246	285	303	335	351	341	314
REMOLQUES	132	116	176	187	206	219	229	164	169	164	173
AUTOBUSES	27	24	23	23	22	23	23	23	22	22	22
<b>TOTAL</b>	<b>25.951</b>	<b>28.109</b>	<b>31.893</b>	<b>31.608</b>	<b>32.933</b>	<b>34.341</b>	<b>35.568</b>	<b>31.305</b>	<b>32.236</b>	<b>31.996</b>	<b>31.538</b>

Fuente: DGT

Hay que observar que, a diferencia de los años anteriores, los vehículos han sufrido un descenso.



A large, bold, white number '5' is centered on the left side of the page. The background is a blurred, warm-toned photograph of a beach scene. In the foreground, there's a sandy beach with some shadows. In the middle ground, there are palm trees and other vegetation. In the background, the ocean is visible with a bright sunset or sunrise, creating a hazy, golden glow. The overall aesthetic is serene and tropical.

5

# 5 ANÁLISIS DE RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS INTERNAS

En este apartado, identificaré los recursos disponibles en la organización susceptibles de dar soporte a los objetivos estratégicos que se van a proponer y también identificar algunas dificultades que van a surgir para poder llevarlas a término.

Los recursos fundamentales son:

- Físicos.
- Humanos.
- Financieros.
- Intangibles.

Los recursos físicos van referidos a las instalaciones donde se alojan y desarrollan los servicios de Policía Local de Dénia.

En este sentido hay que destacar:

- La construcción de la nueva Jefatura de Policía Local fuera del casco antiguo y del Ayuntamiento, mejorando el acceso de vehículos policiales, usuarios, etc. Se sitúa en el polígono industrial Juyarco, Partida Madrigueros Sud, 14-A y fue puesta en marcha el 18 de enero de 2010, con fondos del primer Plan E.
- No se ha proyectado ni impulsado un local para la prestación del servicio de Policía Local en la zona de Las Marinas. Se trataba de desconcentrar el servicio diurno de Policía de Proximidad (modelo mixto) para el acercamiento a un núcleo importante de vecinos y la prestación del servicio policial de manera más rápida. Se mantiene la caseta de las Devesas durante los meses de junio, julio, agosto y septiembre y una Oficina de Atención al Público y vigilancia en el Ayuntamiento, en la Cabina de las antiguas dependencias.
- La construcción de la nueva Comisaría Conjunta del Cuerpo de Policía Local y Cuerpo Nacional de Policía era un proyecto ambicioso iniciado años antes de mi llegada a la jefatura y que en un futuro significará con total seguridad un cambio cualitativo para la Policía de

Dénia. El referido edificio tenía prevista su construcción en octubre de 2008 y finalizar en 2011. Iba a albergar a más de 300 policías (190 policías locales) y se iba a situar junto al Palacio de Justicia de Dénia, mejorando el servicio de la Administración de Justicia. En relación con los objetivos de la Jefatura iba a contar con instalaciones para formación (galería de tiro, gimnasio y sala de conferencias), así como oficina de mediación policial (para el desarrollo del modelo comunitario de Policía), y museo y Sala de Prensa (para mejora de la imagen del Cuerpo).

Este proyecto ha sido pospuesto sine die por el Ministerio del Interior y las penurias económicas hacen prever bastantes años de letargo para este proyecto, muy necesario y acuciante especialmente para los miembros del Cuerpo Nacional de Policía.

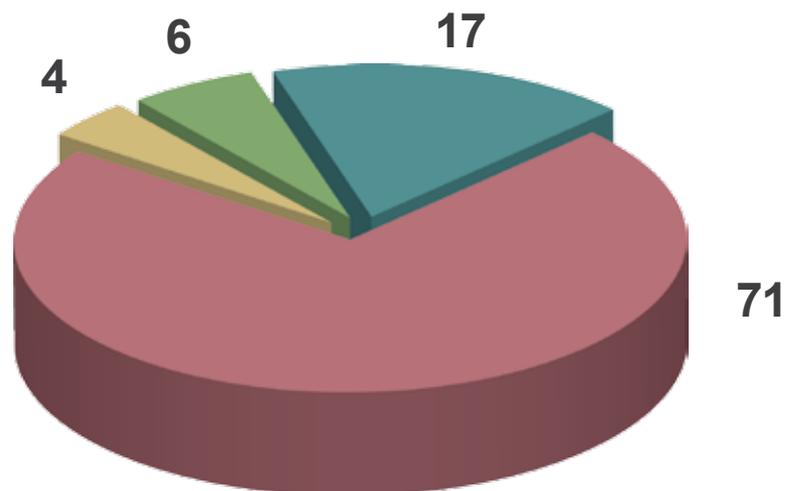
Los recursos humanos son los más importantes a tener en cuenta, ya que si un gran valor tiene la Policía Local de Dénia es el conjunto de profesionales con capacidad técnica y profesional para poner a disposición del servicio público que ofrecen.

La formación es uno de los grandes objetivos estratégicos para la mejora de nuestro servicio policial. El hecho de compartir experiencias y conocimiento es uno de los mayores valores en la Policía Local, que se ha estado basando más en el voluntarismo de las personas que han asumido algún tipo de responsabilidad que en una organización interna con unas líneas estratégicas claras y bien definidas que se plasmen en una Dirección por Objetivos con un seguimiento estricto de su cumplimiento. La plantilla, como se observa en el siguiente cuadro, está cualificada y con un cierto grado de flexibilidad y adaptabilidad a los nuevos retos de la Sociedad de la Información.

- Titulación académica de la plantilla:

	Graduado Escolar	Bachillerato o FP II, o acceso 25 años	Diplomado Universitario	Licenciado	Doctor	TOTAL
Agente	16	60	3	3	0	82
Oficial	1	8	0	2	0	11
Inspector	0	2	1	0	0	3
Intendente	0	1	0	0	0	1
Intendente Principal	0	0	0	1	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>71</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>98</b>

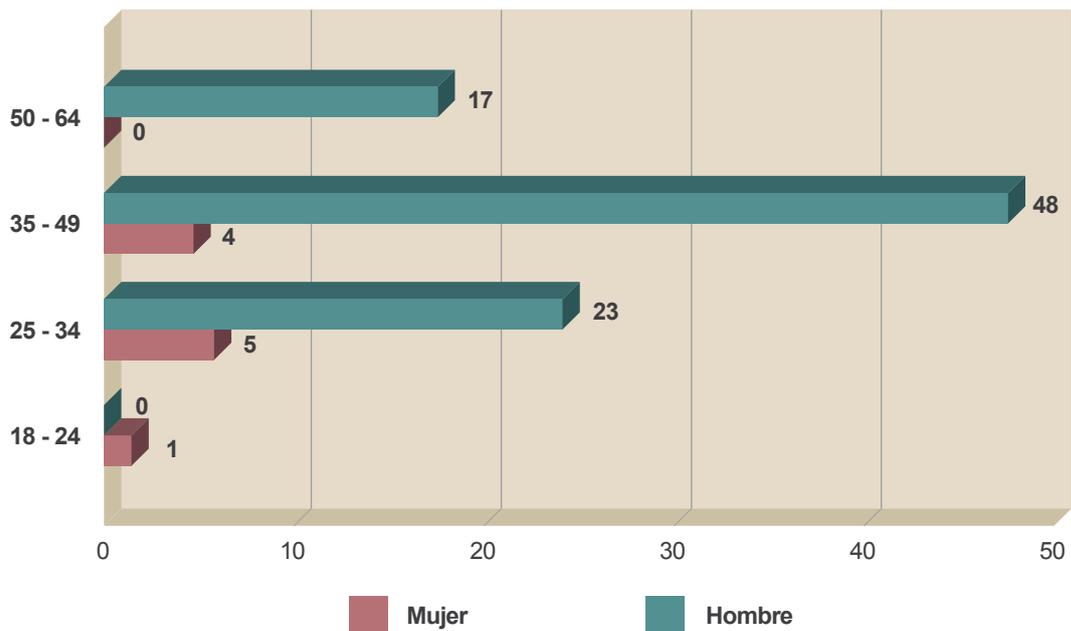
\* Sólo se indica la máxima titulación de cada miembro.



- Edad y sexo de la plantilla:

EDAD	18 - 24	25 - 34	35 - 49	50 - 64	TOTAL
Agente	1	27	42	12	82
Oficial	--	--	9	2	11
Inspector	--	--	1	2	3
Intendente	--	--	--	1	1
Intendente Principal	--	1	--	--	1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>52</b>	<b>17</b>	<b>98</b>

PIRÁMIDE DE PLANTILLA



La edad media de la plantilla es de 40,55 años y trabajan actualmente 10 mujeres, equivalente a un 10,20% del total.

- Evolución de efectivos:

EFECTIVOS								
2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
60	68	68	80	80	94	96	98	98

El cumplimiento de la ratio que estableció el Pleno en 2007 puede materializarse en 2012 gracias también al descenso de la población: ratio de 105 efectivos (2 policías locales por cada 800 habitantes). Se trata de una ratio elevada que sin llegar a ella garantiza un buen servicio policial (la media española es 1,2 por cada 800 habitantes).



Los recursos financieros son los que posibilitan una mejora técnica muy importante para un servicio de mayor nivel.

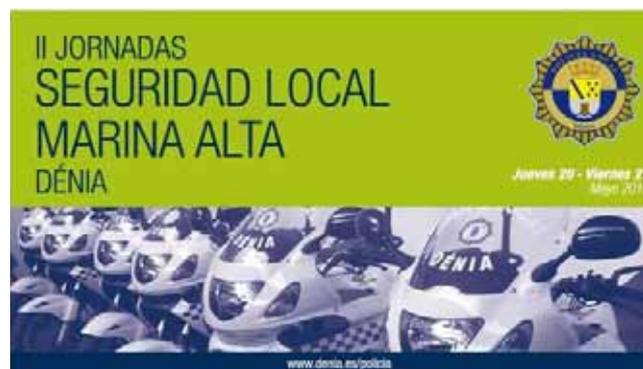
En 2007 se destinaron 4.327.924,00 € al servicio de Policía Local. Esto significa que para una población de 44.498 habitantes (2010) el servicio de Policía Local le cuesta al vecin@ 0,27 € al día, o sea 97,26 € al año (un 1,77% más que en 2009). En términos comparativos, supone un 6% del gasto total del Ayuntamiento de Dénia.

Los recursos intangibles son los inmateriales, aquellos que sienten pero no se ven, ni se miden, como puede

ser el prestigio, la imagen (el “branding”), las relaciones con otros organismos, los programas compartidos, los conocimientos específicos y diferenciales, etc. Se plantea un cambio de rumbo importante con el objetivo principal de mejorar la imagen de la Policía Local de Dénia (vid. apartado 7.4.3. imagen corporativa). Ha ayudado sobremanera la consecución por primera vez

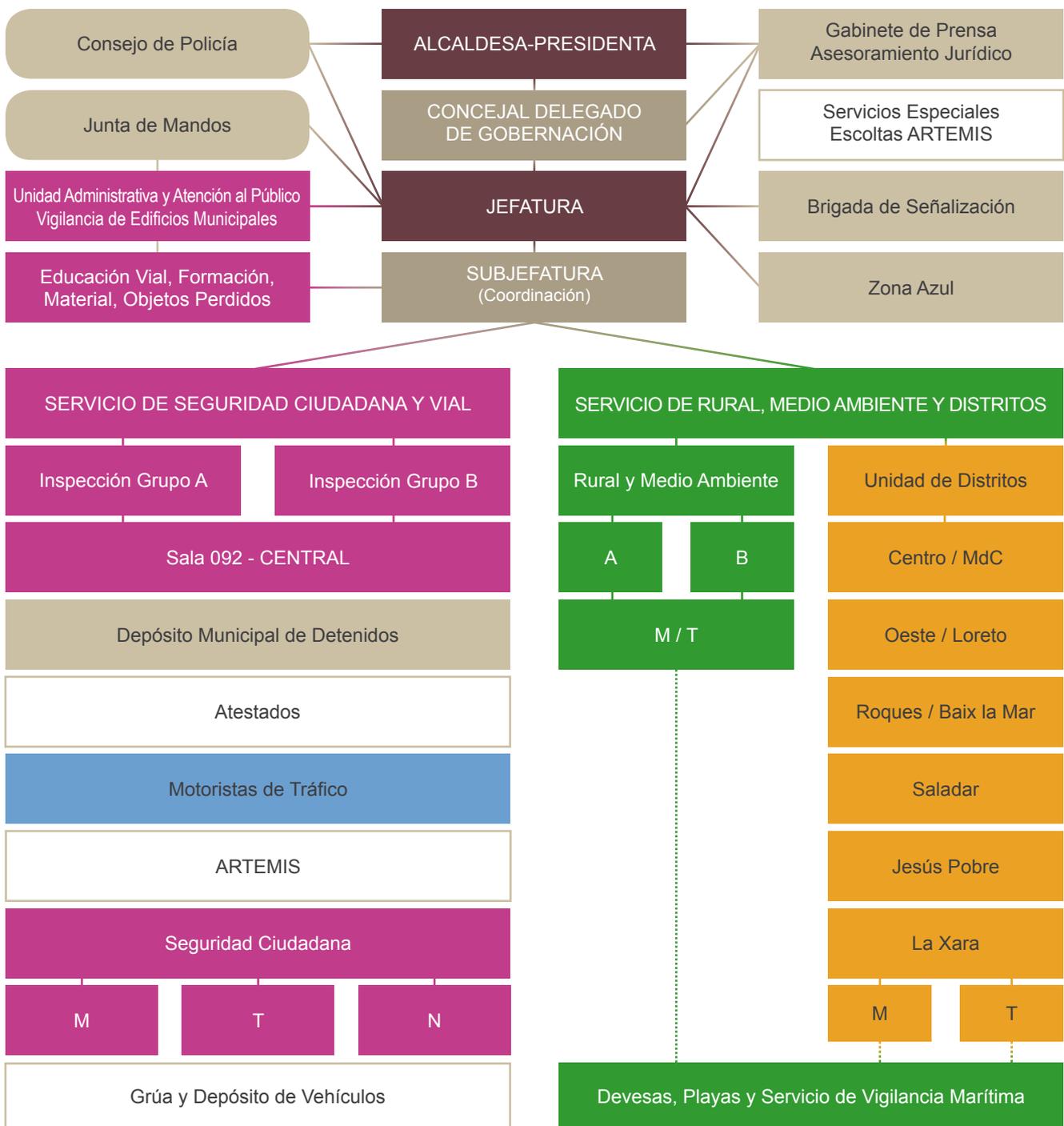


en la historia de la Policía Local de Dénia del Premio Mérito a la Seguridad Pública de los IV Premios de Seguridad y Emergencias en 2009.



- Organigrama del Cuerpo:

Para observar con mejor perspectiva las capacidades y recursos internos se plasma el organigrama existente en el Cuerpo de Policía Local de Dénia:





# 6 IDENTIFICACIÓN DE AMENAZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y FORTALEZAS (DAFO)

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) permite clasificar y sintetizar toda esta información de acuerdo con la finalidad del análisis estratégico: identificar las oportunidades y las amenazas, las debilidades y las fortalezas de la propia organización policial y su entorno (Ayuntamiento y ciudad).

Del cruce de estas cuatro variables (debilidades y fortalezas, según el análisis interno; amenazas y oportunidades, según el análisis externo) se derivan unas líneas estratégicas, que se concretan posteriormente en la definición de unos objetivos estratégicos.

Por último, es necesario tener en cuenta que el análisis DAFO es relativo (toma como punto de referencia otros cuerpos policiales u organizaciones); es indicativo (no proporciona criterios definitivos sino que facilita información para la elaboración de las estrategias) y es determinado (se refiere a un periodo temporal y a unas circunstancias concretas) y es la base que servirá para centrar el debate en los diferentes grupos de trabajo.

## 6.1. Debilidades: aspectos negativos de la organización o su entorno para hacer frente al futuro.

- Bajada de sueldo, recorte de horas extraordinarias y disminución de complementos de los funcionarios de Policía. Desencanto y desmotivación del trabajador.
- Falta de visión integral de la organización policial dentro de la municipal y esta a su vez en un marco más amplio. Falta de coordinación y trabajo conjunto.
- Falta de herramientas de información (estadística, análisis de datos, evaluación de servicios) para la Jefatura.
- Diseminación territorial y urbanística.
- Urbanizaciones periféricas alejadas y con dotaciones y equipamientos inadecuados. Carencia de infraestructuras básicas de tráfico: parkings y rondas

perimetrales, y zonas peatonales reguladas con bolardos electrónicos.

- Falta de desarrollo del Plan de Movilidad Urbana.

## 6.2. Amenazas: pronósticos negativos o tendencias negativas para la cohesión de la organización y su entorno, el desarrollo y la calidad de vida.

- Aumento de la tensión y crispación social y política.
- Funcionarios policiales de tipo “mercenario” y “terrorista”.
- Flujos urbanos con tendencia al colapso, especialmente en temporada estival.



- Niveles elevados de ruido y tráfico que deterioran la calidad de vida y la imagen de Dénia.
- Incremento de vulnerabilidad social, en particular, respecto de inmigración irregular y violencia de género.
- Aumento de conflictividad social y miedo al delito (intrusismo profesional, vandalismo, delincuencia juvenil, menudeo de droga, pequeños hurtos y robos,...).
- Acentuación de la precariedad del mercado de trabajo por la temporalidad, crisis mundial (económica y social).
- Conflicto multiétnico: el fenómeno de la inmigración (nuevas costumbres, formas de vida y valores) puede ser fuente de conflictos, si no va acompañada de un cambio cultural, la diversidad como valor y no como diferencia.

### 6.3. Fortalezas: elementos positivos que posee la organización y su entorno.

- Ciudad capital de la comarca de La Marina Alta, y por ende, sede de numerosos servicios públicos y privados importantes para la zona (administración de justicia, sanidad, universidad, eventos socio-culturales, etc.).
- Ciudad turística, que modula su crecimiento, imagen y sus flujos estacionales. Ciudad de servicios.
- Organización policial y ciudad referente de la zona desde Gandía hasta Benidorm.

### 6.4. Oportunidades: factores que son un potencial a desarrollar o tendencias que afectan positivamente a la cohesión organización y su entorno, el desarrollo y la calidad de vida.

- Edad de la plantilla y preparación para afrontar nuevos retos.
- Nivel de especialización de las unidades, y tamaño del Cuerpo policial.

- Capacidad económica del Ayuntamiento, a pesar de la crisis.

- Mejor percepción ciudadana y política de la Policía Local y de la necesidad de un servicio en mejora constante.

- Ciudad enlace con las Islas Baleares y nexo de unión entre la provincia de Alicante y Valencia (tren y carretera).

- Desarrollo de un Plan de Seguridad y Movilidad Urbana y ciudad de desarrollo sostenible.

- Incorporación de las nuevas tecnologías al funcionamiento de la Administración y la ciudad.

- Variedad de nacionalidades y culturas. No es incompatible la consideración como amenaza y, a su vez, como oportunidad, dependerá de su evolución y de las políticas públicas que se apliquen.



DAFO

-	DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajada de sueldo, recorte de horas extraordinarias y disminución de complementos de los funcionarios de Policía. Desencanto y desmotivación del trabajador.</li> <li>• Falta de visión integral de la organización policial dentro de la municipal y esta a su vez en un marco más amplio. Falta de coordinación y trabajo conjunto.</li> <li>• Falta de herramientas de información (estadística, análisis de datos, evaluación de servicios) para la Jefatura.</li> <li>• Diseminación territorial y urbanística.</li> <li>• Urbanizaciones periféricas alejadas y con dotaciones y equipamientos inadecuados. Carencia de infraestructuras básicas de tráfico: parkings y rondas perimetrales, y zonas peatonales reguladas con bolardos electrónicos.</li> <li>• Falta de desarrollo del Plan de Movilidad Urbana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la tensión y crispación social y política.</li> <li>• Funcionarios policiales de tipo “mercenario” y “terrorista”.</li> <li>• Flujos urbanos con tendencia al colapso, especialmente en temporada estival.</li> <li>• Niveles elevados de ruido y tráfico que deterioran la calidad de vida y la imagen de Dénia.</li> <li>• Incremento de vulnerabilidad social, en particular, respecto de inmigración irregular y violencia de género.</li> <li>• Aumento de conflictividad social y miedo al delito (intrusismo profesional, vandalismo, delincuencia juvenil, menudeo de droga, pequeños hurtos y robos,...).</li> <li>• Acentuación de la precariedad del mercado de trabajo por la temporalidad, crisis mundial (económica y social).</li> <li>• Conflicto multiétnico: el fenómeno de la inmigración (nuevas costumbres, formas de vida y valores) puede ser fuente de conflictos, si no va acompañada de un cambio cultural, la diversidad como valor y no como diferencia.</li> </ul>
+	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciudad capital de la comarca de La Marina Alta, y por ende, sede de numerosos servicios públicos y privados importantes para la zona (administración de justicia, sanidad, universidad, eventos socio-culturales, etc.).</li> <li>• Ciudad turística, que modula su crecimiento, imagen y sus flujos estacionales. Ciudad de servicios.</li> <li>• Organización policial y ciudad referente de la zona desde Gandía hasta Benidorm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad de la plantilla y preparación para afrontar nuevos retos.</li> <li>• Nivel de especialización de las unidades, y tamaño del Cuerpo policial.</li> <li>• Capacidad económica del Ayuntamiento, a pesar de la crisis.</li> <li>• Mejor percepción ciudadana y política de la Policía Local y de la necesidad de un servicio en mejora constante.</li> <li>• Ciudad enlace con las Islas Baleares y nexo de unión entre la provincia de Alicante y Valencia (tren y carretera).</li> <li>• Desarrollo de un Plan de Seguridad y Movilidad Urbana y ciudad de desarrollo sostenible.</li> <li>• Incorporación de las nuevas tecnologías al funcionamiento de la Administración y la ciudad.</li> <li>• Variedad de nacionalidades y culturas. No es incompatible la consideración como amenaza y, a su vez, como oportunidad, dependerá de su evolución y de las políticas públicas que se apliquen.</li> </ul>



# 7 LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El verdadero núcleo del PLeD se presenta en este apartado, donde se desarrollan los seis grandes bloques de trabajo a corto (y medio) plazo.

Para la realización de la diagnosis de la organización

policial y de la seguridad en Dénia, ha resultado imprescindible conocer el escenario de partida ya que ello ha ofrecido una radiografía clara de los problemas con los que se enfrenta el municipio y su Policía Local y de cuáles son sus causas.



Un objetivo estratégico es la hipótesis sobre hasta dónde, o adónde, es posible llegar con la organización. En este trabajo los objetivos se marcan a corto plazo (dos años) de manera que no debe perderse la perspectiva de la Jefatura de tener los trazos claros a medio y largo plazo.

En este sentido, establezco cinco pilares sin los cuales sería absurdo fijar objetivos a ningún plazo, puesto que no resultarían fructíferos. Y así, la planificación de la plantilla de personal (en cantidad y calidad, como ha quedado reflejado en páginas anteriores), el análisis de puestos de trabajo (tomando como base la RPT y llegando al detalle de cada puesto que un Policía Local pueda ocupar) para su posterior evaluación de rendimiento a través de indicadores; la selección de personal es también pieza clave en toda organización y debe trabajarse (dentro del marco normativo existente).

Y el otro gran pilar es el del trabajo del líder, el Jefe de Policía Local, quien debe ser ejemplo y referente en su Policía, motivador, con las ideas claras, participativo y equitativo. Fácil de decir, difícil de hacer día a día, pero imprescindible.

Veamos ahora los seis objetivos estratégicos fijados:

## 7.1. MEJORA DE ÁREAS DEL AYUNTAMIENTO QUE APOYAN LA LABOR POLICIAL

En no pocas ocasiones la labor de la Policía y la autoridad que representa se ve mermada por no tener continuidad el informe, acta o denuncia iniciada por los agentes. Así las cosas, la lentitud o la pérdida de expedientes (por caducidad, no tramitación, etc.) desprestigian a la Policía y al Ayuntamiento de Dénia ya que los ciudadanos quieren que si existe una labor fiscalizadora ésta sea observada por todos de igual forma.

Los Departamentos imbricados que requerirían de mayor apoyo son:



- Departamento de Seguridad Ciudadana: aumento del número de auxiliares administrativos para desarrollar la

labor de negociado de multas, autorizaciones de o.v.p. y otras cuestiones de policía administrativa (perros peligrosos, fuegos artificiales, carpas, eventos,...). también gestión de expedientes a través de programas informáticos (Eurocop o semejante).



han renovado cinco scooter de barrio (con iluminación led, maletero más grande y de mayor cilindrada y calidad) y en 2011 se sustituirá la flota de vehículos en renting. Las posibles mejoras pueden ser, especialmente:



- Brigada de Señalización de la Policía Local: debe reforzarse este grupo de trabajadores con el objetivo de desarrollar las labores de pintura vial, reposición de señalización vertical, señalización de actos festivos y culturales, etc.

- Departamento de Actividades y Licencias de la Concejalía de Urbanismo. Para la tramitación rápida y ágil de decretos de cierre de establecimientos, subsanación de defectos, control de las licencias y actividades fuera de la misma, y tramitación de expedientes sancionadores por infracciones leves a la ley de espectáculos públicos.

## 7.2. IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS EN EL TRABAJO POLICIAL.

Llegados al punto de tener suficientes efectivos para los próximos diez años y contando con unas nuevas dependencias, hay que procurar ir desarrollando soluciones técnicas y tecnológicas para mejorar la rapidez, la calidad y la supervisión del trabajo policial. Se

- Programa de reseña de detenidos (y ADN), para mejorar la coordinación con CNP e incorporar rápidamente las reseñas de los detenidos a los atestados de seguridad vial y violencia de género (y cuando se ponga en marcha el Convenio MIR-FEMP de Policía Judicial los otros delitos elegidos). También para el depósito de detenidos.

- Sistema de cámaras de vigilancia CCTV. Tanto para vigilancia de edificios municipales como en casos de vía pública para prevención de delitos y seguridad ciudadana y de forma prioritaria tráfico. Todo controlado desde la Central de Comunicaciones de la Jefatura de Policía.

- Posicionamiento GIS de las patrullas. Para conocer las cargas de patrullaje, los sitios menos visitados, si cumplen con los puntos y zonas establecidos por la Jefatura. Para mantener reuniones con comerciantes y vecinos que afirman que la Policía Local no pasa nunca o poco, dotaría de mucha credibilidad y prestigio.

- Mapa GIS de señalización y conservación viaria. Para saber cuántas incidencias existen de reposición, deterioro, etc. de pavimento, pintura, señales y mobiliario urbano. Saber dónde se coloca nuevo material, cuántas veces se ha repuesto, cuántos informes sobre el mismo punto ha realizado la Policía.

- PDA's. Este es un proyecto que intentará relanzarse para tener informatizado la gestión de multas, informes de incidencias en servicios urbanos y las cuestiones más rutinarias como la información al ciudadano sobre cualquier cuestión, etc. Se incorporará en primer lugar en la Unidad de Distritos y posteriormente al resto de unidades y servicios. En los vehículos, se incorporarán tablet pc's.

- Reconstructor de accidentes de tráfico para la Unidad de Atestados. Para poder ofrecer al Juez y Fiscal una visión más clara del accidente con fallecidos, heridos graves o grandes daños. Es muy interesante el de la Fundación MAPFRE.

- Cuadro de mando integral para la Jefatura. Para poder evaluar y supervisar la labor policial, no trabajar "a ciegas". Es el último aspecto del Plan Local de Seguridad de Dénia.



- Otros medios: báscula de pesaje y lector de tacógrafo digital para transportes; renovación de la flota de turismos y motocicletas policiales; test de drogas en la conducción, ...

Como mejora tecnológica y estrechamente relacionado

con el siguiente apartado ha sido la puesta en marcha del programa SIAPOL (Sistema integrado de actuación policial) de la editorial Thomson Reuters Aranzadi, como base de datos legislativa y operativa actualizada de homogeneización de actuación policial.

### **7.3. FORMACIÓN CONTINUA Y ESPECÍFICA DE LOS EFECTIVOS POLICIALES (CONTINUACIÓN DEL ANTERIOR)**

La esencia de Policía civil, junto con las necesidades de mejorar las habilidades sociales de los Policías, los rápidos cambios normativos, la diferenciación de los Mandos en su formación, y en última instancia, la "cultura profesional de la policía" que se crea, exigen un estudiado plan de formación.

No es del todo suficiente la decisión unilateral de cada uno de elegir el curso que desee, a veces relacionado con la unidad a la que pertenece, otras a la que pretende pertenecer, y otras simplemente por curiosidad profesional. Tampoco completan esta necesidad los cursos ofertados por diferentes organismos (sindicatos, universidad, ONG's, administraciones, etc.) puesto que contemplan sus propios objetivos formativos.

En consecuencia, toda esta oferta formativa debe ser completada con aquellas cuestiones concretas que afectan al Cuerpo de Policía Local de Dénia, su Ayuntamiento, su municipio, sus servicios autóctonos.

Se diseñara un programa de formación que atienda específicamente los objetivos de la Jefatura para con el servicio. En este se distinguirá la formación para mandos y las unidades específicas: atención telefónica, táctica policial, defensa personal, seguridad ciudadana, conducción de vehículos (turismos y motocicletas), ...

En estos años se han establecidos las siguientes líneas de formación:

- Educación Vial: cada dos años se celebran las Jornadas

de Educación y Seguridad Vial Ciudad de Dénia.

- Seguridad Local: cada dos años (alternativamente a las de Educación Vial) se celebran las Jornadas de Seguridad Local “Marina Alta”
- Defensa personal: anualmente se organizan dos cursos homologados por el IVASPE de defensa personal y uso del bastón extensible impartidos por nuestro agente Manuel Murcia.



- IVASPE: se han asumido diferentes cursos de la Generalitat poniendo a disposición la sede y material para el profesorado: inspección de establecimientos, imagen de los servicios policiales, policía administrativa, táctica policial.
- Cursos especializados y monográficos: Parque Natural del Montgó, Protección Civil, 112, Siapol, Policía Judicial y Menores (para la incorporación al Convenio MIR-FEMP de Policía Judicial), etc.

Para los próximos años se va a mantener el mismo Plan de trabajo, aunque condicionado a la situación económica del Ayuntamiento y de las empresas colaboradoras.

#### **7.4. GESTIÓN ESTRATÉGICA, SISTEMA DE CALIDAD E IMAGEN:**

En la seguridad local han sido dos las experiencias que

dieron inicio al camino de la calidad en los servicios policiales: las desarrolladas por la Policía Local de Alcobendas, basadas en el modelo EFQM (European Foundation Quality Management), y por la Policía Local de Valladolid, certificada a través de la Norma ISO (Internacional Standardization Organization); en ambos casos la fidelidad a estos modelos se ha logrado mantener hasta fechas recientes.

En los últimos años, algunas otras plantillas han optado por certificar su calidad a través de modelos generalistas, como Madrid (EFQM), A Coruña, Estepona (Málaga), Las Torres de Cotillas (Murcia), Rota (Cádiz) con ISO, y otras, no muchas más, se han decidido a implantar “prácticas de calidad”, en algunos casos, muy consolidadas, aunque sin decidir su acreditación a través de los modelos existentes. Fuenlabrada, Girona, Palma de Mallorca, Vitoria, por poner los principales ejemplos, se encuentran entre ellas. En Cataluña se ha desarrollado la certificación SICTED (calidad turística en destinos).

Como puso de manifiesto la Encuesta UNIJEPOL del año 2007, existe un creciente interés de los Responsables Municipales de Seguridad para impulsar políticas de calidad en la Seguridad Local, pero, a la vez, también existe una gran desconfianza hacia los modelos de calidad generalistas, que se contemplan como sistemas muy alejados de la especificidad de las Policías Locales y, por tanto, no se ven como instrumentos verdaderamente útiles para la mejora de estos servicios.

Según los resultados de esa misma encuesta, nada menos que el 90% de los encuestados manifestaba su preferencia por la creación de un sistema específico de calidad para las Policías Locales, “porque sus especiales características justifican un sistema propio”. En esa idea surgió CECAPOL.

Desde esta perspectiva estratégica, las Políticas Locales

de Seguridad se inspiran en los siguientes principios básicos: prevención, integralidad y transversalidad, proximidad, participación ciudadana, solidaridad con las víctimas de la inseguridad, no discriminación, cooperación, modernización y calidad.

El establecimiento de un sistema de estándares permite establecer una evaluación cualitativa y cuantitativa de la Policía Local, ya que, además de permitir la definición de los puntos fuertes y débiles del servicio y las áreas de mejora, también permite realizar una puntuación cuantitativa, para comprobar el nivel de calidad alcanzado.

#### 7.4.1. Banco de Buenas Prácticas.

No está de más destacar algunas prácticas desarrolladas en otros Cuerpos de Policía Local que ejemplifican la tendencia a la mejora y que pueden servir en un futuro más o menos cercano como inspiración y de posible aplicación en el Cuerpo de Policía Local de Dénia:

- Programa “vacaciones tranquilas” de Fuenlabrada: La experiencia se inició en el año 1999 en Fuenlabrada; pero, en la actualidad, con distintas denominaciones: “Vacaciones tranquilas”, “Vacaciones seguras”, “Disfruta: nosotros nos encargamos”.... numerosos Servicios de Policía Local de la Comunidad de Madrid (Alcobendas, Rivas Vaciamadrid, Humanes, Algete, etc.) están desarrollando un Programa de Actuación que persigue ofrecer a sus vecinos y comerciantes un plus de servicio y protección a las casas y tiendas cerradas durante los periodos vacacionales.
- Grupo Diana de la Policía Local de Sevilla: El denominado Grupo Diana es un servicio de la Policía Local de Sevilla que tiene como objetivo la atención especializada a mujeres víctimas de malos tratos. El servicio se creó en noviembre de 2002 y, en sus pocos años de existencia, ya ha recibido diferentes reconocimientos, como los premios “Amuvi”, “Clara

Campoamor”, “Cava” y el de las Jornadas de Abogados especializados en Violencia de Género. Este servicio sirvió de referencia para la creación del grupo Artemis.



- El servicio de alteraciones documentales de la Policía Local de San Fernando de Henares: se inició con la formación necesaria por varios componentes de la Policía Local, para actuar eficazmente en relación a la documentación de los conductores extranjeros. El inicio de las intervenciones en esta materia coincidía en el tiempo con el aumento de la población inmigrante en nuestra región, por lo que cada vez era mas variado el origen de los titulares de los documentos. Documentación procedente de países como Ghana, Malí, Costa de Marfil, Senegal, etc. y otros de reciente constitución, como los surgidos tras el conflicto de los Balcanes (Croacia, Macedonia, Eslovenia, etc.).
- El programa integral contra la violencia hacia las mujeres de Fuenlabrada.
- Programa “Comercio seguro, Murcia segura”.
- Las Unidades de Investigación Criminal de la Policía Municipal de Bilbao, y su sistema de reseña de detenidos.
- Policía Local de Aranjuez: una forma original de hacer educación vial. Un ejemplo también atractivo es la de “Pequeños Policías” de la Policía Local de Catarroja (Valencia).

- La “Acción Positiva” para favorecer el ingreso de las mujeres en la Policía Local.
- “L’Hospitalet por el civismo”.
- El “Diseño Seguro” en Leiderdorp.
- Webpol: entorno virtual de formación de Policías Locales Europeas: promovido por la Policía Local de Valencia.
- Programa de colaboración vecinal de la Policía Local de Teulada.
- Grupo Artemis contra la violencia de género de la Policía Local de Dénia.

#### 7.4.2. Carta de Servicios y hojas de reclamaciones.

Se hace ineludible la puesta en marcha de esta primera fase de calidad policial con una carta de servicios dirigida a informar al ciudadano de sus derechos en la atención recibida y tiempos de respuesta de algunos servicios más importante.

De igual forma, se establecerá un libro de reclamaciones, sugerencias y quejas que será supervisado directamente por la Jefatura.

Se mantendrá la gestión directa de quejas de intervenciones de los agentes por parte del Intendente Principal-Jefe, atendiendo personalmente al reclamante; de igual forma, las quejas escritas que entran por registro de entrada y participación ciudadana.

#### 7.4.3. Imagen Corporativa.

Se inició en 2008 un punto que no figuraba en el PleD pero que era reflejo de la imagen seria y profesional que se predica. Se han elaborado documentos tales como la relación codificada de infracciones, grupo V de aspirantes a Policía, las memorias anuales, carpetas, bolígrafos, así como la unificación de portadas de

atestados y documentos de trabajo que han ofrecido una mejor imagen (junto con las jornadas de seguridad vial y local).

Queda a medio plazo la posibilidad de elaborar el Manual de Identidad Gráfica con una descripción exhaustiva de características y directrices a la hora de elaborar campañas de prevención, jornadas, etc. Si no se puede realizar este documento se irá mejorando puntualmente cada aspecto a medida que se vaya renovando o reponiendo.



#### 7.4.4. 140 aniversario PLD

Además de servir para la cohesión y mejora del clima laboral es un excelente momento para relanzar y mejorar la imagen de la Policía Local de Dénia, cuya creación se fija en 1873. La campaña recogerá las siguientes acciones:

- Incorporar logo del aniversario en 2012 (hasta finales de 2013) a las plantillas y documentos de trabajo.
- Adhesivos en los vehículos, banner web, camisetas y otros objetos con el logo. Cuña de radio o televisiva.
- Exposición fotográfica y de material. Regalo de postales en periódicos a lo largo del año 2013.
- Aparición de muñecos en Fallas con la efeméride.
- Acto de agradecimiento a colaboradores y simpatizantes

en el Patrón de la Policía Local. Actos de celebración añadidos: deportes, cenas, etc.

- Inauguración de la Plaza de la Policía Local de Dénia (escultura de Antoni Marí).
- Reconocimiento del Pleno de octubre de la labor de la Policía Local de Dénia.
- Petición de la medalla de la Generalitat Valenciana por el aniversario.
- Postes informativos y gráficos por la ciudad en puntos de interés.

#### 7.5. MEJORA DE LA SEGURIDAD LOCAL:

Hasta el momento, el Ayuntamiento de Dénia ha realizando las siguientes actuaciones: adhesión al Forum Español para la Prevención y la Seguridad Urbana (que puede ofrecer la posibilidad de ser sede de algún evento del Foro), suscripción de todos los Convenios de colaboración entre el Ayuntamiento



de Dénia y el Ministerio del Interior en materia de seguridad, policía judicial y seguridad vial, Convenio con la Administración de Justicia de Menores, coordinación policial (en fútbol, controles violencia de género, locales nocturnos y escuelas por tema de drogas), charlas en centros escolares (de cohetes, violencia de género, seguridad vial), confección del Plan Local de Seguridad

de Dénia, campañas divulgativas (taxi seguro, cohetes, bicicleta, convivencia ciudadana), adhesión a la Carta Europea de Seguridad Vial, como grandes trabajos.



Queda pendiente:

- Desarrollo de al menos un 30% del Plan Local de Seguridad de Dénia.
- Cumplimiento de los compromisos concretos de la Carta Europea de Seguridad Vial (2010-2013): en especial, caminos seguros escolares y cámaras de tráfico urbanas.
- Creación de un gabinete de prensa y un portavoz de la Policía, para el acercamiento del Cuerpo a los medios de comunicación y una mejor imagen en los medios y vecin@s.
- Finalización del despliegue de la Unidad de Distritos y Proximidad del Cuerpo de Policía Local de Dénia.
- Oficina de Mediación Policial, programa de prevención criminal y resolución de conflictos privados (dentro del Plan Local de Seguridad).
- Realización de una encuesta de valoración del servicio policial y de percepción subjetiva de la seguridad (dentro del Plan Local de Seguridad).
- Mejora de la colaboración e información recíproca con las empresas de seguridad privada presentes en el municipio (transportes de dinero y joyas de bancos, cajas y otros establecimientos; partidos de fútbol; Puerto comercial y deportiva de Dénia; empresas, etc.

# TAXI SEGUR

connectat  
amb  
la Policia

24h



## *a Dénia, TAXI SEGUR*



AJUNTAMENT DE DÉNIA



+ info [www.denia.es/policia](http://www.denia.es/policia)

# a Dénia, TAXI SEGUR



## informació d'interés

### Sobre els taxis pirata

Sap Vosté si els vehicles estan assegurats? Sap que si té un accident no té els danys coberts com a passatger? Si mecànicament es troben en condicions per a transportar-lo sense un accident? Sap si el conductor té permís de conduir? O si respectarà el preu apaulat? I si resulta ser un delinqüent? No cride a publicitat de taxi il·legal!

### Els taxis de Dénia

Passen les seues inspeccions, han de respectar unes normes municipals i estan sotmesos a controls com a servei públic que són. La seua imatge li dona seguretat.

### Campanya conjunta

Des de diferents Administracions (Ajuntaments i Polícies Locals de la Marina Alta, Conselleria de Transports, Guàrdia Civil) estem treballant per atallar l'intrusisme professional, empreses que oferten acompanyaments i infraccions dels propis professionals.

### Nova Ordenança del taxi

En desembre entra en vigor la nova Ordenança del taxi de Dénia, millora la imatge i exigeix als professionals de Dénia un bon servei, acreditat amb el seu nou carnet municipal de taxi.

### Nova parada

El tram comprés entre el Carrer Cándida Carbonell i Carrer Carlos Sentí unifica totes les parades de taxi del Carrer Marqués de Campo. Quedarà activa la del Port (Esplanada Cervantes) i en cas d'actes o ocupació del Carrer Marqués de Campo, es desplaçaran a la Plaça Arxiduc Carles.

### Taxi segur

Els taxis de Dénia estan connectats 24 hores al dia en un canal directe amb la Policia Local de Dénia que, en cas d'emergència o necessitat, activaran immediatament. Els taxistes i els seus clients estaran segurs amb este servei públic.

## información de interés

### Sobre los taxis pirata

¿Sabe Usted si los vehículos están asegurados? ¿Sabe que si tiene un accidente no tiene los daños cubiertos como pasajero? ¿Si mecánicamente se encuentran en condiciones para transportarlo sin un accidente? ¿Sabe si el conductor tiene permiso de conducir? ¿O si respetará el precio apalabrado? ¿Y si resulta ser un delincuente? ¡No llame a publicidad de taxi ilegal!

### Los taxis de Dénia

Pasan sus inspecciones, tienen que respetar unas normas municipales y están sometidos a controles como servicio público que son. Su imagen le da seguridad.

### Campaña conjunta

Desde diferentes Administraciones (Ayuntamientos y Policías Locales de la Marina Alta, Conselleria de Transportes, Guardia Civil) estamos trabajando para atajar el intrusismo profesional, empresas que ofertan acompañamientos e infracciones de los propios profesionales.

### Nueva Ordenanza del taxi

En diciembre entra en vigor la nueva Ordenanza del taxi de Dénia, mejora la imagen y exige a los profesionales de Dénia un buen servicio, acreditado con su nuevo carnet municipal de taxi.

### Nueva parada

El tramo comprendido entre la Calle Cándida Carbonell y Calle Carlos Sentí unifica todas las paradas de taxi de la Calle Marqués de Campo. Quedará activa la del Puerto (Esplanada Cervantes) y en caso de actos u ocupación de la Calle Marqués de Campo, se desplazarán a la Plaza Archiduque Carlos.

### Taxi segur

Los taxis de Dénia están conectados 24 horas al día en un canal directo con la Policía Local de Dénia que, en caso de emergencia o necesidad, activarán inmediatamente. Los taxistas y sus clientes estarán seguros con este servicio público.



seguretat i responsabilitat  
en les teues mans

**CONSELLS  
PER A L'ÚS  
RESPONSABLE  
DELS PRODUCTES  
PIROTÈCNICS**

seguridad y responsabilidad  
en tus manos

**CONSEJOS  
PARA EL USO  
RESPONSABLE DE  
LOS PRODUCTOS  
PIROTÉCNICOS**



AJUNTAMENT DE DÉNIA

colabora:



**urbaser**

## 7.6. COHESIÓN DE LA PLANTILLA Y MEJORA DEL CLIMA LABORAL:

Desde mi llegada a la Jefatura de la Policía Local de Dénia se ha producido un aumento de la plantilla de un 20,41%, o sea, una quinta parte (20 efectivos). Además de lo anterior, el desempeño de turnos rotatorios del tipo 7x7 y la residencia de los agentes en diferentes puntos de la Comunidad Valenciana (los más alejados acuden de Gandía y alrededores, Benidorm y Altea) han provocado una pérdida de identidad del colectivo, del “compañerismo”.



Junto a lo anterior, han perjudicado notablemente la actitud de algunos mandos, totalmente destructiva, y la de un sindicato y sus acólitos (un máximo del 15% de la organización), cuyos intereses han sido totalmente opuestos al colectivo y a la Policía Local de Dénia.

Por último, el recorte salarial y de horas extraordinarias y de otros complementos han desmotivado a los miembros del colectivo.

Aunque existe un componente que escapa a la decisión de esta Jefatura, debo procurar una mayor cohesión y mejor clima laboral en diferentes momentos del año: patrón de la Policía Local de Dénia (felicitaciones y distinciones, actividades como partidos de fútbol, ...), aperitivos en fechas señaladas como el Sorteo de



Navidad o antes del verano, jornadas de convivencia (excursiones, etc.), comida después de las Juntas de Mandos, e intentar ayudar y apoyar con la participación de diferentes miembros en los Juegos Olímpicos Europeos que se celebran en diferentes ciudades (Valencia, Andorra, Portugal,...).

De forma paralela, se seguirá elaborando la encuesta de valoración policial que se realiza a principios de cada año y en la que de forma anónima se pregunta a los miembros de la plantilla su opinión sobre Jefatura, unidades, formación, etc. Puede ofrecer resultados del punto de vista de los agentes (sobre todo en aspectos negativos o que les desagradan).



88

# 8 FUENTES BIBLIOGRÁFICAS CONSULTADAS

**GARLAND, D.**, “La cultura del control. Crimen y orden social en la sociedad contemporánea”, *Gedisa editorial, Barcelona, 2001.*

**GARRIDO GENOVÉS, V. (et alii)**, “Principios de Criminología”, *3ª edición, Tirant Lo Blanch, Valencia, 2006.*

**GÓMEZ MONTEJANO, A.J.**, “La imagen policial. El jefe de Policía ante la Prensa”, *editorial Reus, Madrid, 1999.*

**MARTÍNEZ ESPASA, J.**, “Ensayo sobre la investigación de los delitos menores por los Cuerpos de Policía Local”, *Generalitat Valenciana, Valencia, 2006.*

**MUINELO ALARCÓN, G. (et alii)**, “La Policía Local. Veinticinco años al servicio de los ayuntamientos democráticos”, *Castilla Ediciones, Valladolid, 2005.*

**PEIRÓ SILLA, J.M.**, “Psicología de la organización”, *2 tomos, 5ª edición, UNED, Madrid, 1992.*

**SÁNCHEZ RAMÍREZ, M.**, “Fundamentos históricos y constitucionales de las Policías Locales”, *Instituto Andaluz de Administración Pública, Sevilla, 2005.*

**SKOGAN, W.**, “Fairness and effectiveness in policing. The evidence”, *National Research Council, Washington, 2004.*

**VV.AA.**, “La formación policial”, *Revista Catalana de Seguridad Pública nº 1, octubre 1997, Generalitat de Catalunya, Barcelona, 1997.*



# ANEXO

## FICHAS DE PLANES OPERATIVOS

A continuación se adjuntan las seis fichas de planes operativos que han sido mencionados en el Plan Estratégico.

<b>FICHA OPERATIVA 1: MEJORA DE ÁREAS DEL AYUNTAMIENTO QUE APOYAN LA LABOR POLICIAL</b>	
<b>Órgano responsable</b>	Jefatura del Cuerpo de Policía Local
<b>Dirección</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Coordinación</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Comisión del proyecto</b>	Intendente Principal-Jefe, Concejal Delegado de Seguridad Ciudadana y Disciplina Urbanística, TAG de Seguridad Ciudadana, Encargado de Señalización.
<b>Áreas y servicios implicados</b>	Policía Local, Seguridad Ciudadana, Urbanismo.
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejora de la seguridad pública y prevención de riesgos.</li> <li>2. Adecuación del servicio público de seguridad a la demanda social y proximidad a los ciudadanos.</li> <li>3. Eficacia de la acción pública.</li> <li>4. Eficiencia en la organización y la prestación de servicios.</li> <li>5. Diagnóstico, planificación y evaluación de las actuaciones.</li> <li>6. Corresponsabilidad de cuerpos, servicios, organismos y ciudadanos con la seguridad pública.</li> <li>7. Comunicación, coordinación y colaboración recíproca.</li> <li>8. Implicación y participación activa.</li> <li>9. Iniciativa.</li> <li>10. Transparencia e información al ciudadano.</li> </ol>
<b>Contenidos</b>	Organigrama municipal y RPT
<b>Acciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto por la Jefatura del Cuerpo de Policía Local.</li> <li>2. Comunicación del proyecto a la Concejalía Delegada de Gobernación.</li> <li>3. Contratación de una empresa especializada en la elaboración de Planes Locales de Seguridad.</li> <li>4. Constitución de los equipos de trabajo, coordinación y dirección.</li> <li>5. Diagnóstico del estado de la seguridad municipal.</li> <li>6. Elaboración del Plan.</li> <li>7. Ejecución del Plan.</li> <li>8. Evaluación del Plan.</li> <li>9. Revisión y mejora.</li> </ol>
<b>Puntos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinación entre Departamentos.</li> <li>2. Coordinación entre otras Administraciones.</li> </ol>
<b>Programación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstico inicial: junio 2011-diciembre 2013.</li> <li>2. Estudios técnicos, inicio de la preparación, finales 2011.</li> </ol>
<b>Estado de ejecución</b>	Inicio a finales de 2011.
<b>Equipos específicos</b>	Grupo de trabajo con Urbanismo, Seguridad Ciudadana y Señalización.

## FICHA OPERATIVA 2: MEJORAS TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS

<b>Órgano responsable</b>	Jefatura del Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento de Dénia.
<b>Dirección</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Coordinación</b>	Oficinas y Oficial de Mantenimiento
<b>Comisión del proyecto</b>	Jefe del Departamento de Informática, Jefe del Cuerpo de Policía Local, Oficial de Mantenimiento, Agente de Oficinas, asesores de empresas privadas.
<b>Áreas y servicios implicados</b>	Informática, Policía Local, Seguridad Ciudadana.
<b>Objetivos</b>	Mejorar técnica y tecnológicamente para la mejora del servicio policial, articulando los medios técnicos adecuados para la labor de transmisiones, informes, y gestión de toda la información del departamento.
<b>Contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de renovación de la gestión de multas e informes (EUROCOP).</li> <li>2. Plan de implantación de terminales PDA's en el trabajo diario.</li> <li>3. Plan de implantación de tablet pc's en vehículos policiales.</li> <li>4. Programa de reseña de detenidos.</li> <li>5. Posicionamiento GIS de patrullas y material viario.</li> <li>6. Otros.</li> </ol>
<b>Acciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto por la Jefatura del Cuerpo de Policía Local.</li> <li>2. Comunicación del proyecto a la Concejalía Delegada de Seguridad Ciudadana.</li> <li>3. Constitución de los equipos de trabajo, coordinación y dirección.</li> <li>4. Diagnóstico del estado de la infraestructura.</li> <li>5. Ejecución de los planes.</li> <li>6. Evaluación de los planes.</li> <li>7. Revisión y mejora.</li> </ol>
<b>Puntos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integración de todos los programas y sistemas de forma óptima.</li> <li>2. Coordinación de los diferentes implicados.</li> <li>3. Adaptación de los usuarios-clientes de los nuevos medios técnicos (formación y uso diario).</li> </ol>
<b>Programación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de renovación de la gestión de multas e informes: junio 2011-enero 2012.</li> <li>2. Plan de implantación de terminales PDA's en el trabajo diario: enero 2012-diciembre 2013.</li> <li>3. Plan de implantación de tablet pc's en vehículos policiales: enero 2012-diciembre 2013.</li> </ol>
<b>Estado de ejecución</b>	En estado de implantación de la red de transmisiones COMDES.

### FICHA OPERATIVA 3: FORMACIÓN CONTÍNUA

<b>Órgano responsable</b>	Jefatura del Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento de Dénia.
<b>Dirección</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Coordinación</b>	Intendente.
<b>Comisión del proyecto</b>	Jefe del Cuerpo de Policía Local, Intendente, agente coordinador.
<b>Áreas y servicios implicados</b>	Seguridad Ciudadana.
<b>Objetivos</b>	Desarrollar una formación continua complementaria a la elegida por los miembros del Cuerpo, incidiendo sobre temas que la Jefatura entiende especialmente adecuados para el beneficio del colectivo: atención al público (idiomas, técnicas de comunicación, gestión de información), técnicas operativas (táctica policial), conducción de vehículos (motocicletas y turismos), atención al turista y servicio de proximidad y barrio, policía judicial y menores.
<b>Contenidos</b>	1. Plan de formación anual de la Jefatura.
<b>Acciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto por la Jefatura del Cuerpo de Policía Local.</li> <li>2. Comunicación del proyecto a la Concejalía Delegada de Seguridad Ciudadana.</li> <li>3. Constitución de los equipos de trabajo, coordinación y dirección.</li> <li>4. Diagnóstico.</li> <li>5. Ejecución del plan.</li> <li>6. Evaluación del plan.</li> <li>7. Revisión y mejora.</li> </ol>
<b>Puntos críticos</b>	Adecuación de las diferentes acciones formativas con el servicio operativo en la calle para que no se vea perjudicado.
<b>Programación</b>	Preparación del plan: enero-diciembre 2011. Ejecución del plan: enero-diciembre 2011, 2012 y 2013.
<b>Estado de ejecución</b>	En marcha el 3º plan, y evaluados óptimamente los dos primeros.

#### FICHA OPERATIVA 4: GESTIÓN ESTRATÉGICA, CALIDAD E IMAGEN

<b>Órgano responsable</b>	Jefatura del Cuerpo de Policía Local del Ayuntamiento de Dénia.
<b>Dirección</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Coordinación</b>	Inspector
<b>Comisión del proyecto</b>	Jefe del Cuerpo de Policía Local, Inspector del Cuerpo de Policía Local, agente coordinador, técnicos de calidad.
<b>Áreas y servicios implicados</b>	Cuerpo de Policía Local
<b>Objetivos</b>	La implantación de un sistema de calidad policial que convierta a la Policía Local en un servicio impulsor, dinamizador y catalizador de políticas de prevención, integralidad, proximidad, participación, solidaridad, no discriminación, cooperación, modernización y calidad. Mejora de la imagen policial y celebración del 140 aniversario de PLD.
<b>Contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de la Carta de Servicios.</li> <li>2. Establecimiento de un libro de reclamaciones, sugerencias, quejas.</li> <li>3. Certificación de calidad de una unidad.</li> <li>4. Celebración del 140 aniversario de la creación de la PLD.</li> <li>5. Puesta en marcha del Cuadro de Mando Integral.</li> </ol>
<b>Acciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto por la Jefatura del Cuerpo de Policía Local.</li> <li>2. Comunicación del proyecto a la Concejalía Delegada de Seguridad Ciudadana.</li> <li>3. Constitución del equipo de trabajo, coordinación y dirección.</li> <li>4. Diagnóstico del estado.</li> <li>5. Implantación de la calidad.</li> <li>6. Ejecución.</li> <li>7. Evaluación.</li> <li>8. Revisión y mejora.</li> </ol>
<b>Puntos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La asimilación de los nuevos conceptos de calidad, la interiorización de la cultura de la calidad.</li> <li>2. La cohesión (coordinación, posibles fricciones, etc.) de la organización en su conjunto durante la implantación de calidad de cada unidad.</li> <li>3. Costes económicos de la implantación (certificación).</li> </ol>
<b>Programación</b>	Inicio con la carta de servicios para atención al ciudadan@. Junio 2011
<b>Estado de ejecución</b>	Ahora se encuentra en fase de proyecto por parte de la Jefatura.
<b>Equipos específicos</b>	Jefatura, empresa de certificación.

### FICHA OPERATIVA 5: MEJORA DE LA SEGURIDAD LOCAL

<b>Órgano responsable</b>	Jefatura del Cuerpo de Policía Local
<b>Dirección</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Coordinación</b>	Inspector
<b>Comisión del proyecto</b>	Intendente Principal-Jefe, Inspector, Concejal Delegado de Seguridad Ciudadana, técnicos de diferentes empresas.
<b>Áreas y servicios implicados</b>	Policía Local, Seguridad Ciudadana.
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de al menos un 30% del Plan Local de Seguridad.</li> <li>2. Otros ítems: especialmente, mejora de la coordinación con la seguridad privada.</li> </ol>
<b>Contenidos</b>	Plan Local de Seguridad de Dénia
<b>Acciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto por la Jefatura del Cuerpo de Policía Local.</li> <li>2. Comunicación de los programas de acción a desarrollar a la Concejalía Delegada de Seguridad Ciudadana.</li> <li>3. Constitución de los equipos de trabajo, coordinación y dirección.</li> <li>4. Diagnóstico del estado de la seguridad municipal.</li> <li>5. Elaboración de los Programas de Acción.</li> <li>6. Ejecución de los Programas de Acción.</li> <li>7. Evaluación del Plan y Programas (en Junta Local de Seguridad).</li> <li>8. Revisión y mejora.</li> </ol>
<b>Puntos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinación entre Cuerpos Policiales.</li> <li>2. Coordinación entre otras Administraciones y Departamentos.</li> <li>3. Coordinación con la seguridad privada.</li> </ol>
<b>Programación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstico inicial: junio 2011-diciembre 2011.</li> <li>2. Estudios técnicos, ejecución y evaluación de los programas de acción elegidos: enero 2012-diciembre 2013.</li> </ol>
<b>Estado de ejecución</b>	Inicio en junio 2011 (constitución de la nueva Corporación de las elecciones municipales del 22-M).
<b>Notas</b>	Desarrollar especialmente las de prioridad muy alta y alta.
<b>Equipos específicos</b>	Grupo de trabajo con el Cuerpo Nacional de Policía, y Guardia Civil. Seguridad Privada.

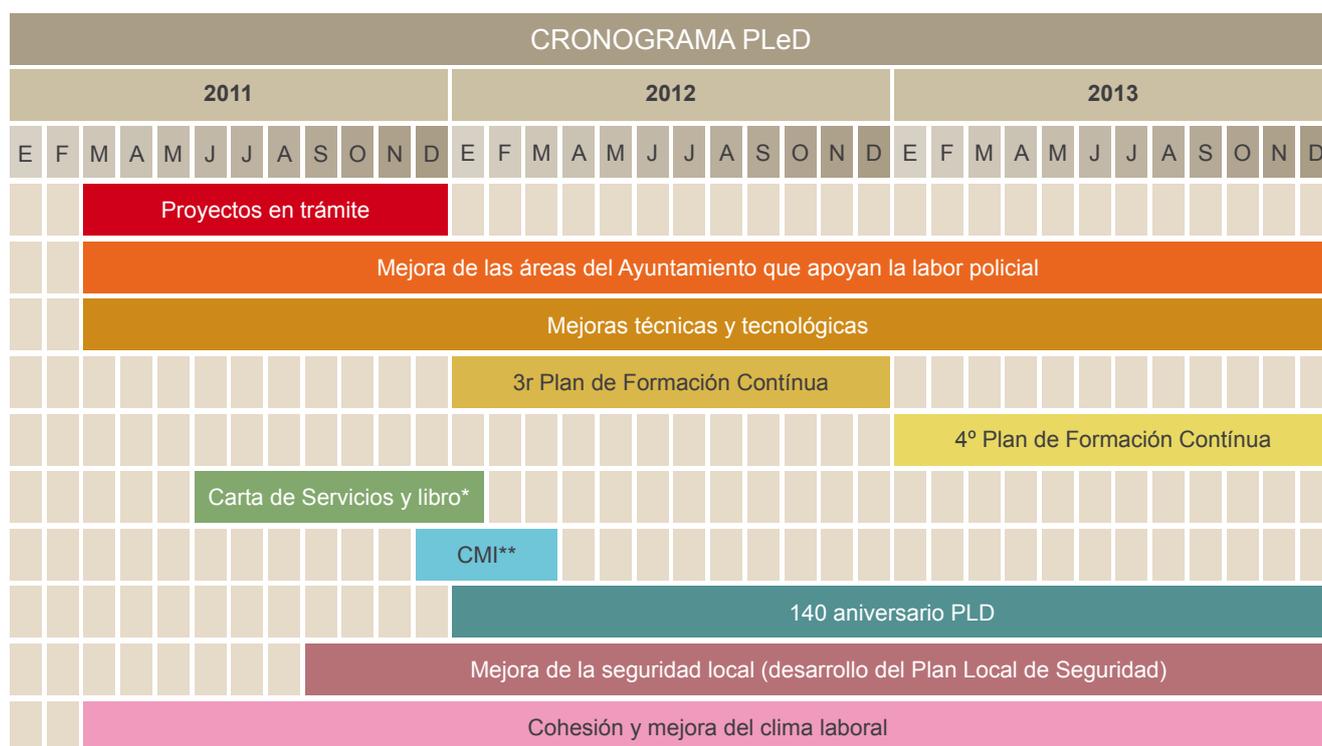
## FICHA OPERATIVA 6: COHESIÓN Y MEJORA DEL CLIMA LABORAL

<b>Órgano responsable</b>	Jefatura del Cuerpo de Policía Local
<b>Dirección</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Coordinación</b>	Intendente Principal-Jefe
<b>Comisión del proyecto</b>	Intendente Principal-Jefe, Concejal Delegado de Seguridad Ciudadana, toda la plantilla.
<b>Áreas y servicios implicados</b>	Policía Local, Seguridad Ciudadana, Recursos Humanos.
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejora de la cohesión de la plantilla.</li> <li>2. Fomento de un mejor clima laboral, menos crispado y tensionado.</li> <li>3. Refuerzo del valor "compañerismo".</li> <li>4. Potenciación de la imagen única del colectivo: intereses y objetivos comunes.</li> <li>5. Disminución de factores distorsionadores de las relaciones profesionales y personales.</li> <li>6. Corresponsabilidad, implicación y motivación de todos los miembros de la plantilla (incluyendo Señalización y Zona Azul).</li> <li>7. Comunicación, coordinación y colaboración recíproca.</li> <li>8. Implicación y participación activa.</li> <li>9. Iniciativa.</li> </ol>
<b>Contenidos</b>	Patrón de la Policía Local de Dénia (felicitaciones y distinciones, actividades como partidos de fútbol, ...), 140 aniversario, aperitivos en fechas señaladas como el Sorteo de Navidad o antes del verano, jornadas de convivencia (excursiones, etc.), comida después de las Juntas de Mandos, e intentar ayudar y apoyar con la participación de diferentes miembros en los Juegos Olímpicos Europeos que se celebran en diferentes ciudades (Valencia, Andorra, Portugal,...), encuesta de valoración policial.
<b>Acciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto por la Jefatura del Cuerpo de Policía Local.</li> <li>2. Comunicación del proyecto a la Concejalía Delegada de Seguridad Ciudadana.</li> <li>3. Constitución de los equipos de trabajo, coordinación y dirección.</li> <li>4. Diagnóstico del estado de la cuestión.</li> <li>5. Elaboración.</li> <li>6. Ejecución.</li> <li>7. Evaluación.</li> <li>8. Revisión y mejora.</li> </ol>
<b>Puntos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mandos y sindicato destructivos.</li> <li>2. Desmotivación de la plantilla.</li> </ol>
<b>Programación</b>	Marzo de 2011 hasta diciembre de 2013.
<b>Estado de ejecución</b>	En marcha desde el anterior Plan Estratégico pero sin figurar como eje o programa específico.
<b>Notas</b>	A mantener durante todos los Planes Estratégicos futuros.
<b>Equipos específicos</b>	Junta de Mandos, Oficial de Mantenimiento, otros.

# ANEXO II

## CRONOGRAMA PLeD

Por último, se acompaña un cronograma con el conjunto de objetivos estratégicos que van a desarrollarse en el bienio 2011-2013.



\* Carta de Servicios y libro de reclamaciones, sugerencias y quejas

\*\* Cuadro de Mando Integral

Margen de error: ± 3 meses

**CUADRO DE OBJETIVOS (2008-2010)**

ÍTEM (Cada uno 5%)		CONSEGUIDO	NO CONSEGUIDO	EN TRÁMITE*
1	Creación de la página web	X		
2	Nuevas dependencias	X		
3	Adquisición motocicletas	X		
4	Red Comdes			X
5	EUROCOP-multas		X	
6	Sistema de calidad		X	
7	Plan de Formación	X		
8	2º Plan de Formación	X		
9	Plan Local de Seguridad	X		
10	PDA's y tablet pc's		X	
11	Comisaría conjunta		X	
12	Jornadas de monitores de seguridad vial	X		
13	Ratio policial			X
14	Convenios de colaboración	X		
15	Premio Artemis	X		
16	Agentes en escuelas	X		
17	Adhesión a la CESV	X		
18	Despliegue Unidad de Distritos	X		
19	Oficina de Mediación Policial	X		
20	Protocolos de actuación policial			X
* Proyectos que deben finalizar a lo largo de 2011.		60%	25%	15%

**El 60% de los objetivos y ejes estratégicos han sido cumplidos, por lo que el resultado es satisfactorio, sobre todo si atendemos a que el 15% está en trámite de forma que el 75% estará cumplido a finales de 2011.**



# PL<sup>e</sup>D

2011 - 2013



Plan Estratégico de actuación  
del Cuerpo de Policía Local  
del Ayuntamiento de Dénia



**JOSÉ MARTÍNEZ ESPASA**  
Intendente Principal-Jefe  
[jmartineze@ayto-denia.es](mailto:jmartineze@ayto-denia.es)