

PLAN DIRECTOR PLAN ZUZENTZAILEA

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2016-2020

FORUZAINGOAREN 2016-2020KO PLAN ZUZENTZAILEA



DIRECCION GENERAL DE
INTERIOR
GOBIERNO DE NAVARRA

POLICÍA FORAL DE NAVARRA
NAFARROAKO FORUZAINGOA

PLAN DIRECTOR

PLAN ZUZENTZAILEA

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2016-2020

FORUZAINGOAREN 2016-2020KO PLAN ZUZENTZAILEA



DIRECCION GENERAL DE
INTERIOR
GOBIERNO DE NAVARRA

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	11
II. METODOLOGÍA	12
II.1. MARCO CONCEPTUAL Y ÁMBITOS	
II.2. MÉTODOS DE ANÁLISIS	
II.3. PLAN DE TRABAJO	
II.4. CRONOGRAMA	
II.5. PROCEDIMIENTO	
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	
III. ESTRUCTURA	29
III.1. ACUERDO PROGRAMÁTICO DE LA LEGISLATURA (2015-2019)	
III.2. COMPARECENCIA DE LA CONSEJERA EN EL PARLAMENTO DE NAVARRA	
III.3. CREACIÓN DE UN GRUPO DE TRABAJO	
III.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	
III.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL	

PARTE I

IV. DIAGNOSTICO	42
IV.1. DIAGNÓSTICO INTERNO	43
IV.1.1. MARCO NORMATIVO	44
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	

IV.1.2. GESTIÓN DE LA CALIDAD	47
A.- CARTA DE SERVICIOS	
B.- PROCEDIMIENTOS NORMALIZADOS DE TRABAJO	
C.- CUADRO DE MANDO INTEGRAL	
D.- PLAN DE ESTADÍSTICA DE NAVARRA	
IV.1.3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS: TRABAJO CURSO COMISARIOS	52
A.- ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS DE TRÁFICO EN EXCLUSIVA	
B.- ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS DE ORDEN PÚBLICO EN POLICÍA FORAL	
IV.1.4. PRESUPUESTO DE LA POLICÍA FORAL	54
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	
IV.1.5. RECURSOS HUMANOS DE LA POLICÍA FORAL	63
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	
IV.1.6. RECURSOS HUMANOS DE OTROS CUERPOS DE SEGURIDAD PRESENTES EN NAVARRA	74
A.- POLICÍA NACIONAL	
B.- GUARDIA CIVIL	
IV.1.7. RECURSOS MATERIALES	80
IV.1.8. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	81

IV.1.9. ACTIVIDAD86

IV.1.10. G.I. INTERNOS: ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS90

- 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: DAFO95

IV.1.12. ENCUESTA AL PERSONAL DE LA POLICÍA FORAL99

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

IV.2.2. ADMINISTRACION DEL ESTADO 164

A.- JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO

IV.2.3. ADMINISTRACION FORAL DE NAVARRA 164

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

IV.2.4. ADMINISTRACION LOCAL 168

A.- ALCALDES DE LOS AYUNTAMIENTOS QUE TIENEN POLICÍA MUNICIPAL

B.- ALCALDES DE LOS AYUNTAMIENTOS QUE TIENEN AGENTES MUNICIPALES

C.- JEFES DE POLICÍA LOCAL

IV.2.5. ANÁLISIS DE LOS G.I. INTERNO - EXTERNOS 169

A.- ANÁLISIS ESTADÍSTICO Y CUANTITATIVO DE LOS G.I.

B.- CATEGORIZACIÓN Y ANÁLISIS DE ABSTRACT

IV.2.6. ENCUESTA CIUDADANA 179

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..... 192

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..... 212

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

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

VI. IMPACTO ECONÓMICO	287
VI.1. MÓDULO DE COSTE	288
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
VI.2. ESCENARIOS PARA LA ASUNCIÓN DE COMPETENCIAS	296
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.....	302
VI.3. COSTE DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DIRECTOR	303
VII. CONCLUSIONES	305
VIII. PARTICIPANTES	317
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	

IX. GLOSARIO DE TÉRMINOS	321
X. BIBLIOGRAFÍA	325
XI. ANEXOS	326

- **Anexo 1:** Cuestionario a los policías.
- **Anexo 2:** Cuestionario a la ciudadanía.
- **Anexo 3.1:** Trabajos Comisarios1 – Orden Público.
- **Anexo 3.2:** Trabajos Comisarios2 – Tráfico.
- **Anexo 4:** Sistemas de Información.
- **Anexo 5:** Resultados en los Grupos de Interés.
- **Anexo 6:** Proceso de Participación del Plan Director.
- **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.

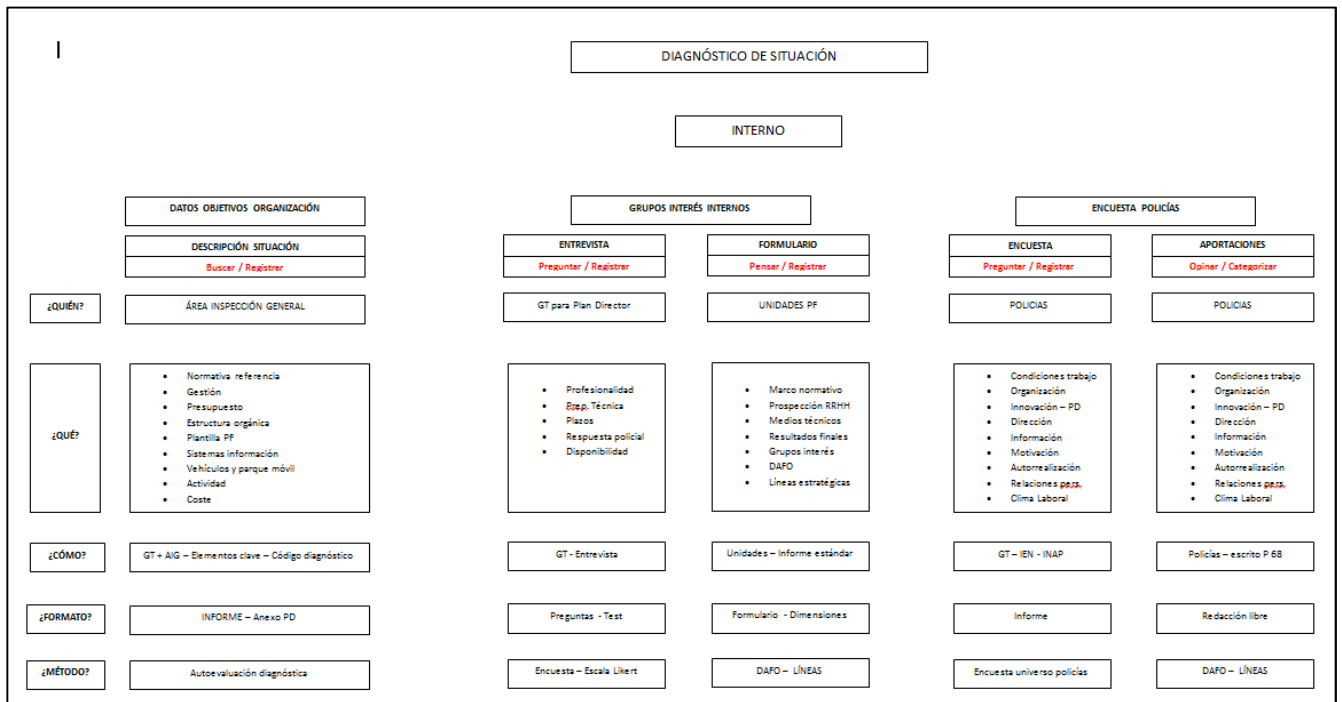


Imagen 1: Mapa descriptor diagnóstico interno

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.

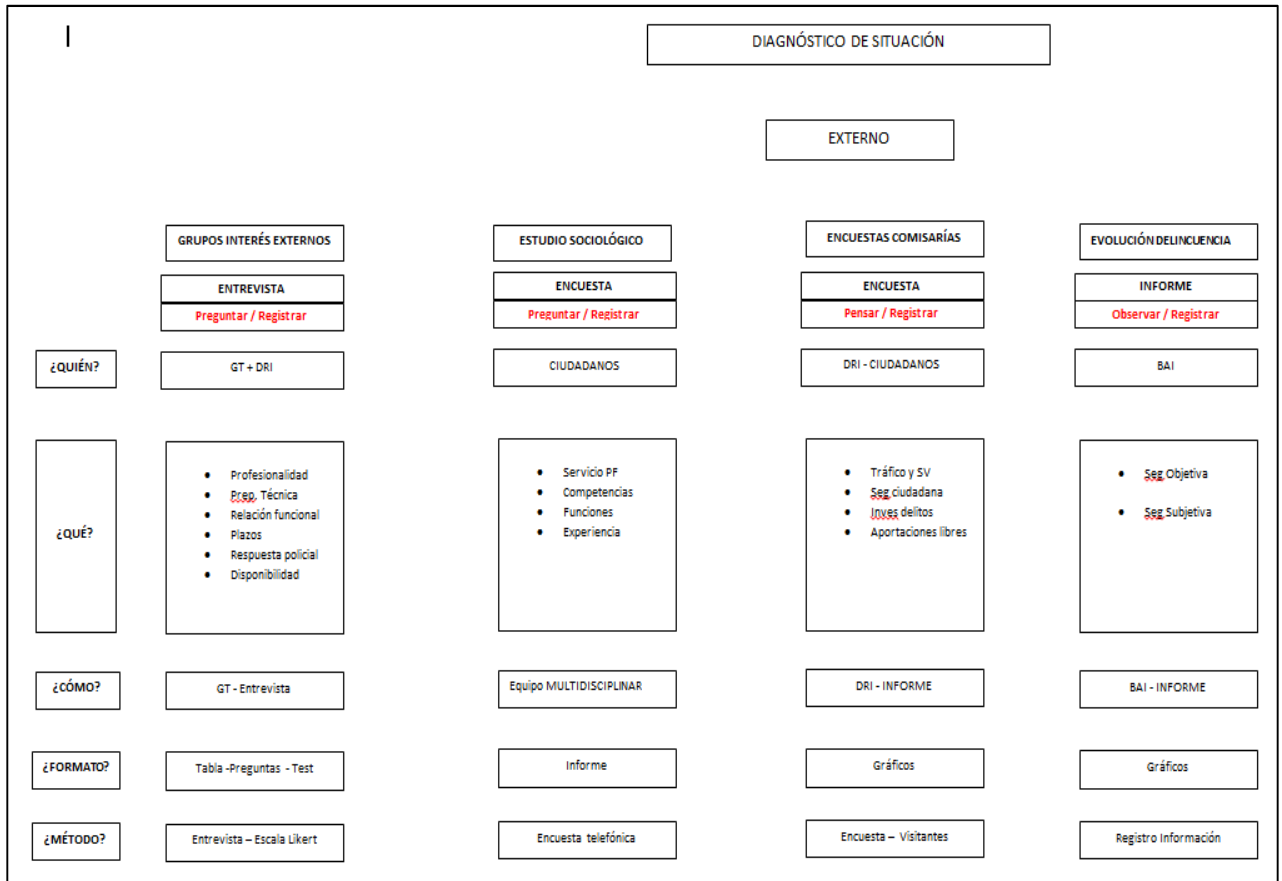


Imagen 2: Mapa descriptor diagnóstico externo



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

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	
GT	Grupo de trabajo para el Plan Director
INAP	Instituto Navarro de Administración Pública
DGI	Dirección General de Interior
Jefatura PF	Jefatura Policía Foral
AIG	Área de Inspección General
DRI	División de Régimen Interno
PF	Policía Foral
IEN	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 SOCIOLOGICO - ENCUESTA CIUDADANÍA			
Nº	FECHA	ACCION	RESPONSABLE
1	06/04/2016	Propuesta constitución 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	21/04/2016	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	
GT	Grupo de trabajo para el Plan Director
INAP	Instituto Navarro de Administración Pública
DGI	Dirección General de Interior
Jefatura PF	Jefatura Policía Foral
AIG	Área de Inspección General
Equipo Multidisciplinar	Técnicos de INAP + IEN + PF
PF	Policía Foral
IEN	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:

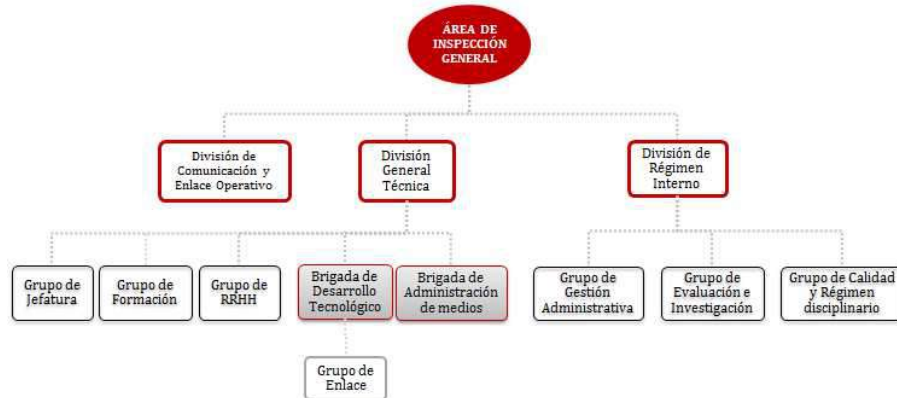
- Jefes y responsables de Unidades de la organización, hasta un total de 32 personas.
- Representantes de los trabajadores, hasta un total de 5 organizaciones.
- Representantes políticos del Departamento de Presidencia, Función Pública, Interior y Justicia, hasta un total de 3 personas

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.

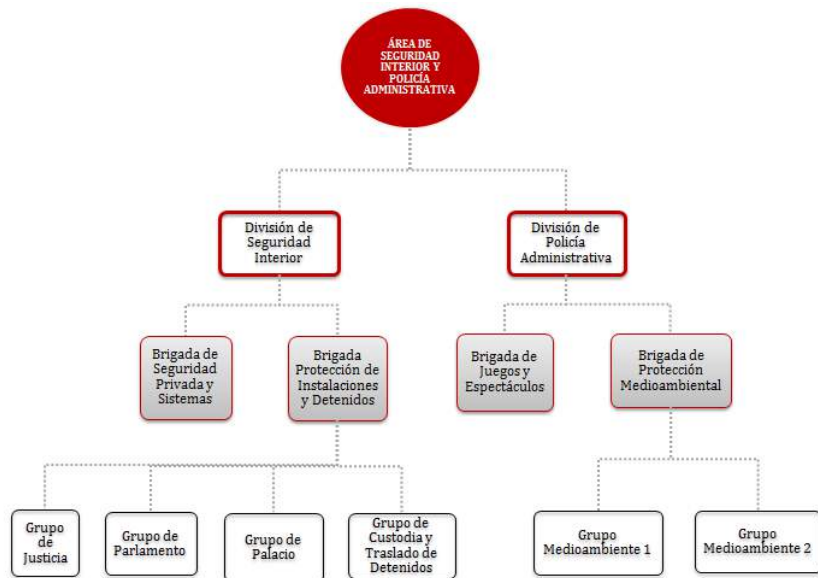
Todas las personas colaboradoras en el Plan Director como integrantes de los Grupos de Interés se relacionan en el capítulo **VIII Participantes**.

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.



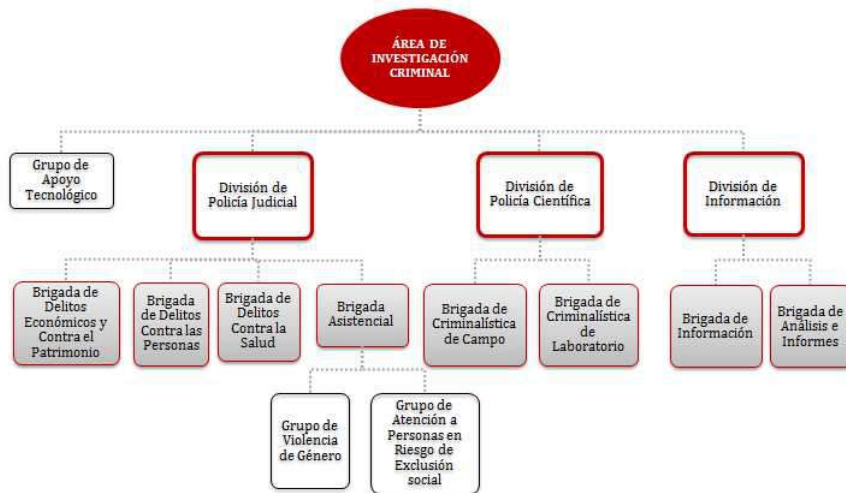
Funciones

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.

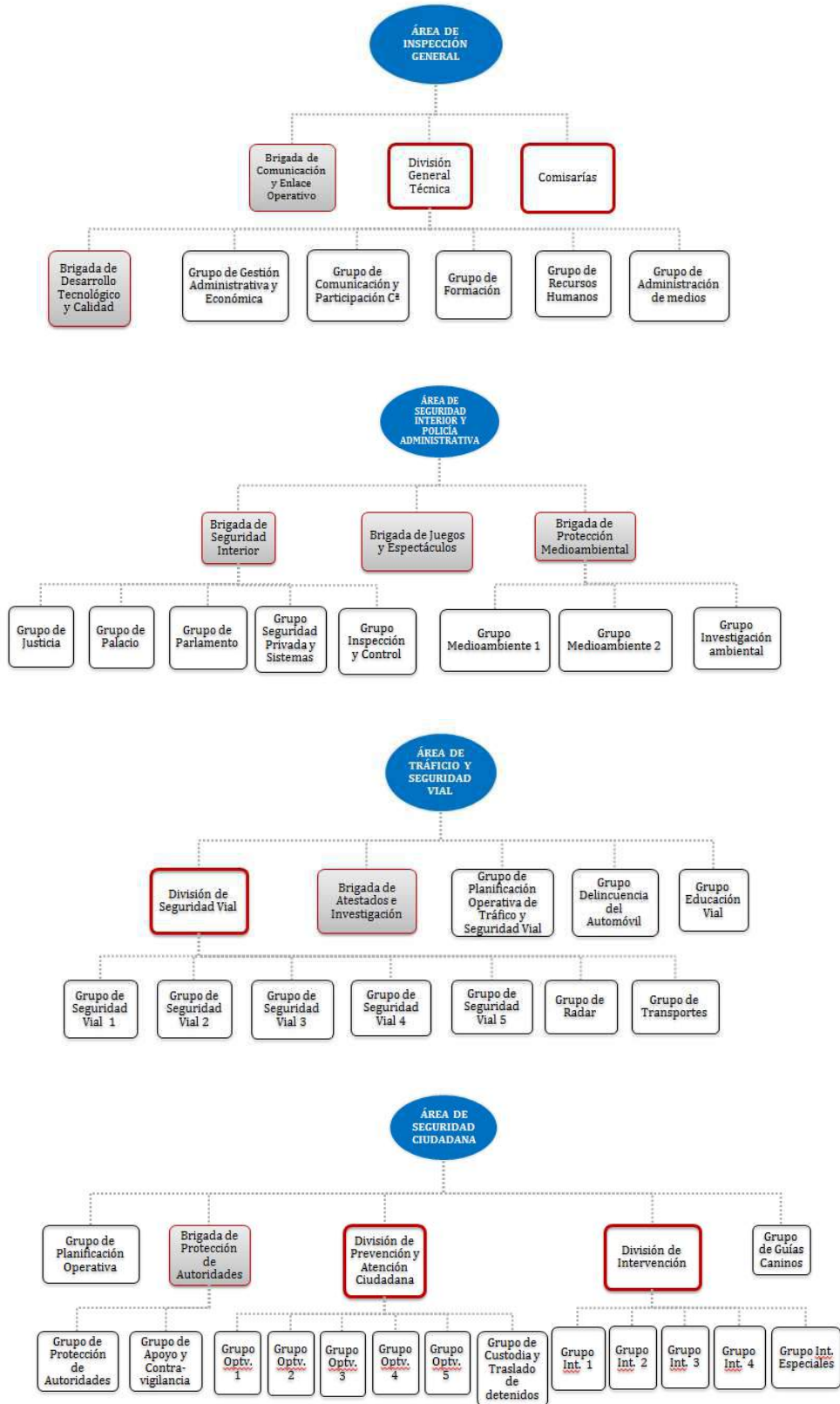


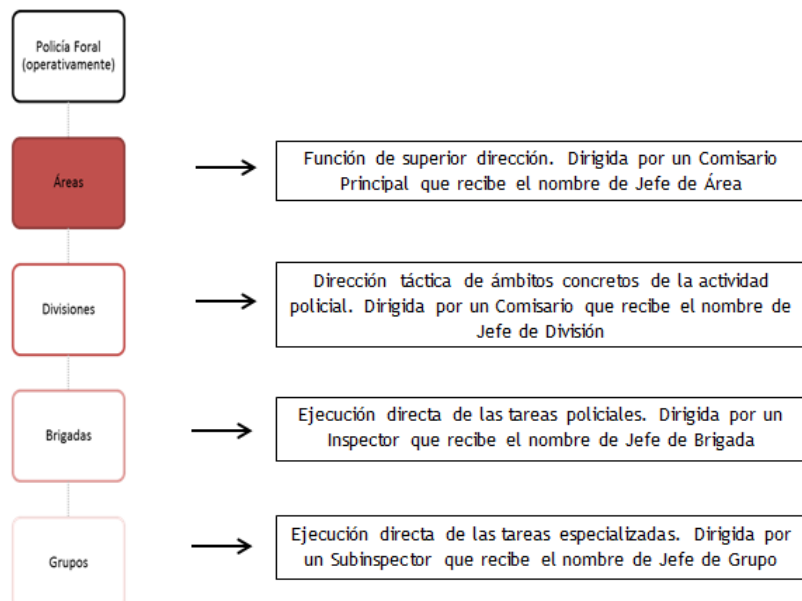
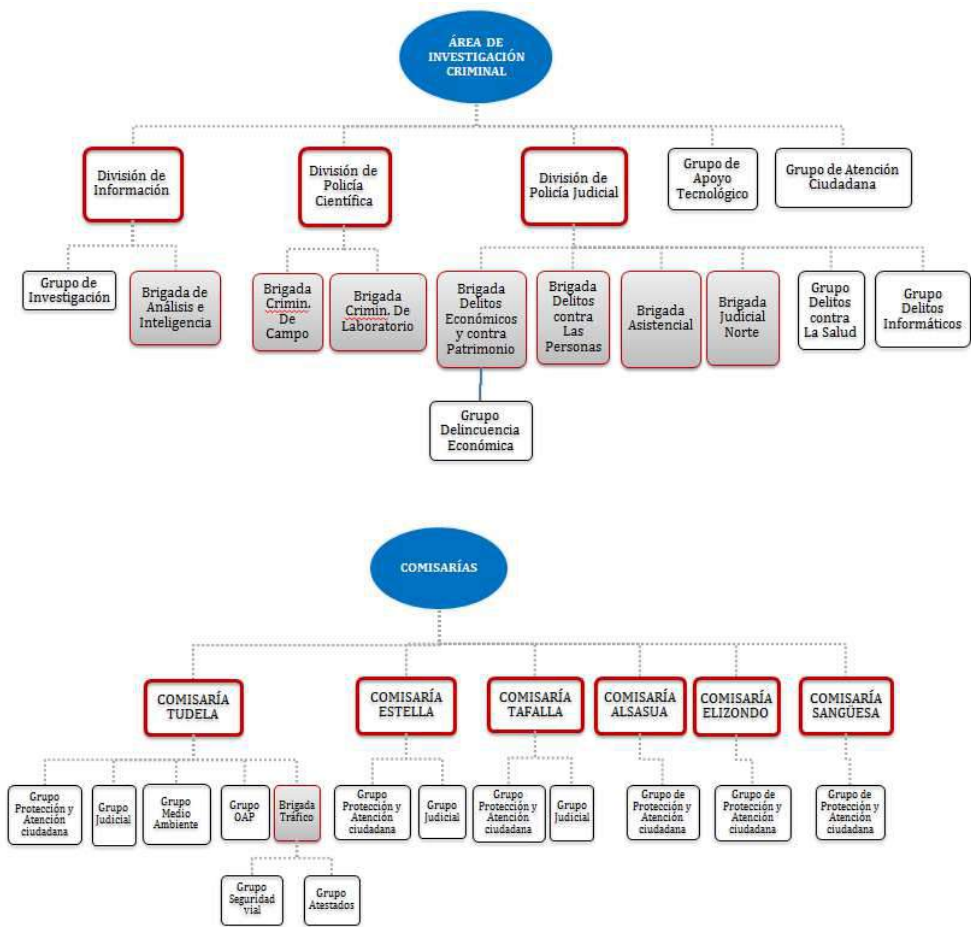
Funciones

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 2016-2020

FORUZAINGOAREN 2016-2020KO 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 2016-2020

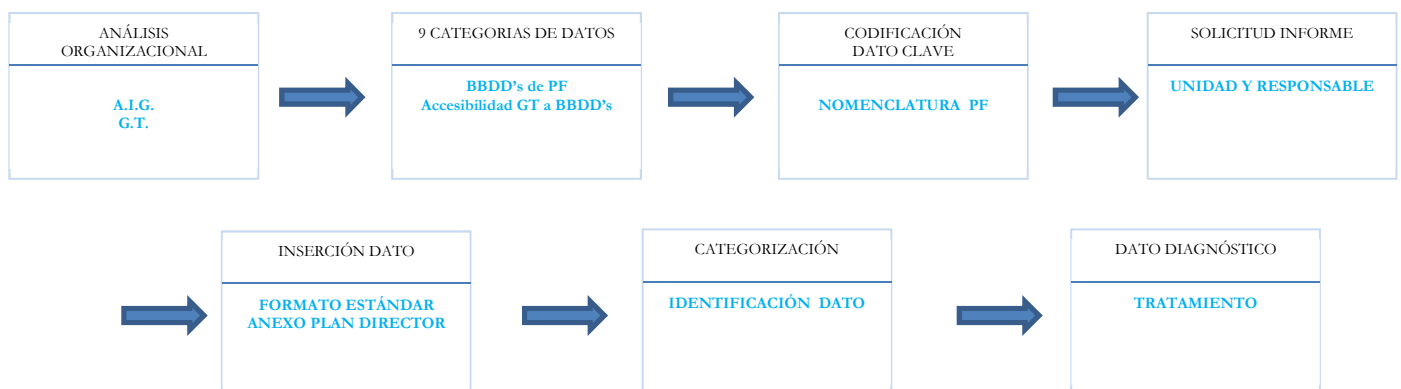
FORUZAINGOAREN 2016-2020KO PLAN ZUZENTZAILEA

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 Navarra².

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 Navarra¹.

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 Grupos¹.

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 Grupos¹.

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 Grupos¹.

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 Grupos¹.

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 Grupos¹.

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 Pamplona¹.

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 Navarra¹.

Decreto Foral 718/2003, de 29 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de Personal de los Cuerpos de Policía de Navarra².

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 Navarra³.

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 Navarra³.

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 Navarra³.

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 Navarra¹.

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 Navarra¹.

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.

INDICADORES 2015			DIFERENCIA	2014	ACUMULADO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
JUDICIAL																		
DIVISION DE POLICIA JUDICIAL																		
NUMERO DE ATENDIDOS TRAMITADOS																		
DEUTOS CONTRA LAS PERSONAS																		
DEUTOS CONTRA EL PATRIMONIO																		
DEUTOS CONTRA LA SALUD PUBLICA																		
DEUTOS AMBITO ASISTENCIAL Y PROTECCION AL MENOR																		
DEUTOS INFORMATICOS																		
OTROS DEUTOS																		
NUMERO DE DETENCIONES REALIZADAS																		
DEUTOS CONTRA LAS PERSONAS																		
DEUTOS CONTRA EL PATRIMONIO																		
DEUTOS CONTRA LA SALUD PUBLICA																		
DEUTOS AMBITO ASISTENCIAL Y PROTECCION AL MENOR																		
DEUTOS INFORMATICOS																		
DETENCIONES POR DESOBN OBTENCION AUT. JUDICIAL DE DOCUMENTOS																		
OTROS DETENCIONES																		
NUMERO DE IMPUTADOS																		
DEUTOS CONTRA LAS PERSONAS																		
DEUTOS CONTRA EL PATRIMONIO																		
DEUTOS CONTRA LA SALUD PUBLICA																		
DEUTOS AMBITO ASISTENCIAL Y PROTECCION AL MENOR																		
DEUTOS INFORMATICOS																		
OTROS DEUTOS																		
NUMERO DE RECIBOS FENALES ESCLARECIDOS																		
DEUTOS CONTRA LAS PERSONAS																		
DEUTOS CONTRA EL PATRIMONIO																		
DEUTOS CONTRA LA SALUD PUBLICA																		
DEUTOS AMBITO ASISTENCIAL Y PROTECCION AL MENOR																		
DEUTOS INFORMATICOS																		
OTROS DEUTOS																		
INCAUSTACIONES DE DROGA PRACTICADAS																		
PLANTAS CAMARAS (LMA)																		
MARIHUANA (LMA)																		
HACHIS (LMA)																		
PERSONAS (LMA)																		
COCAINA (LMA)																		

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 2016 – 2020.**

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

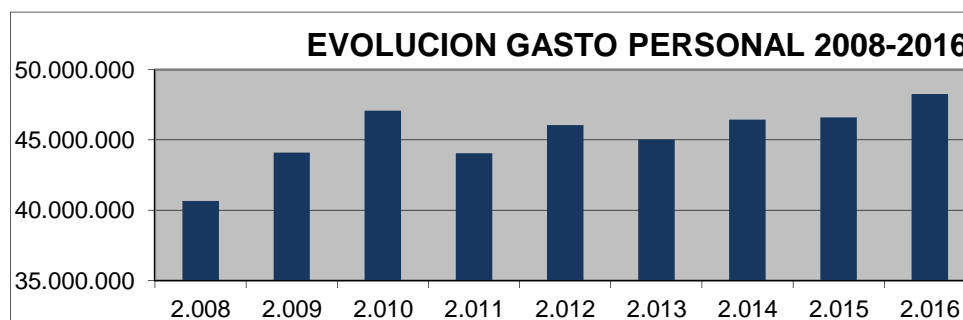
En el presente apartado se describe la situación presupuestaria de la Policía Foral por Capítulos destacables para su ejecución –Personal, Bienes Corrientes y Servicios e Inversiones- se destacan aquellas partidas más relevantes en el ejercicio de 2016, bien por la cuantía del gasto presupuestario vinculado 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

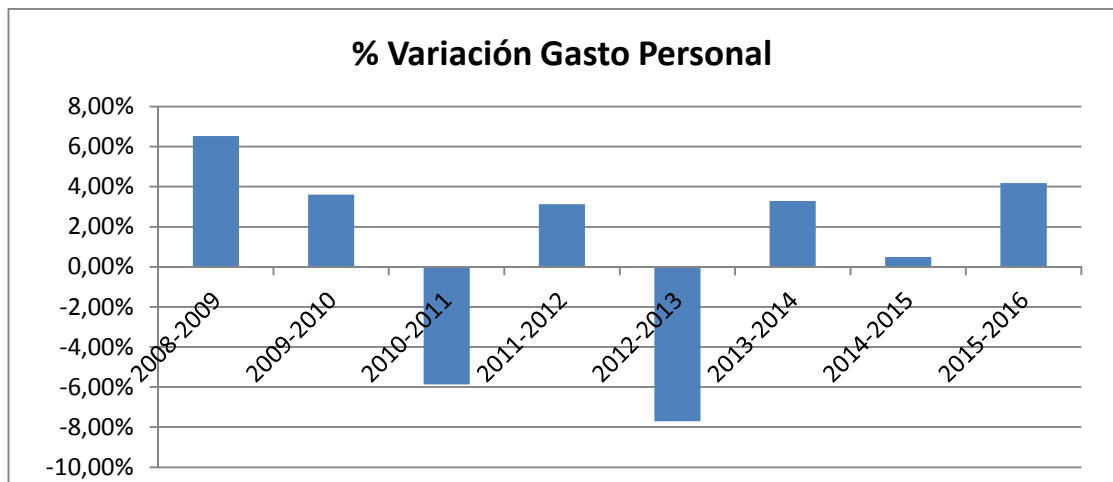
EVOLUCIÓN DEL GASTO

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.

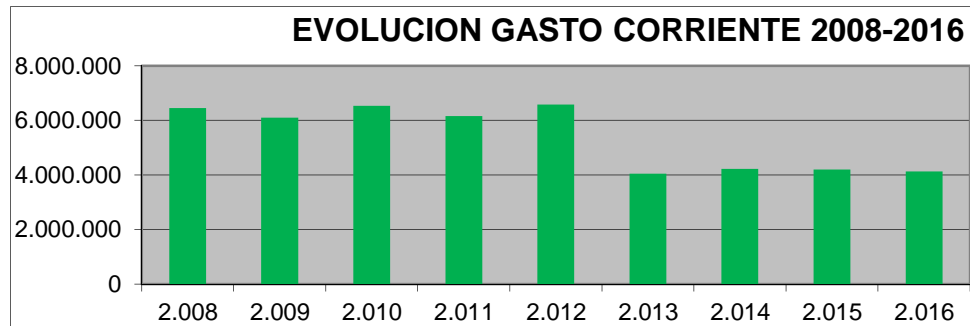
Los complementos por turno de noche y días festivos alcanzan la cifra de 2,8 millones. Por otra parte, las horas extras previstas para los servicios realizados con ocasión de las Fiestas de San Fermín incrementaron el gasto presupuestario en 300.000 euros más.

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.

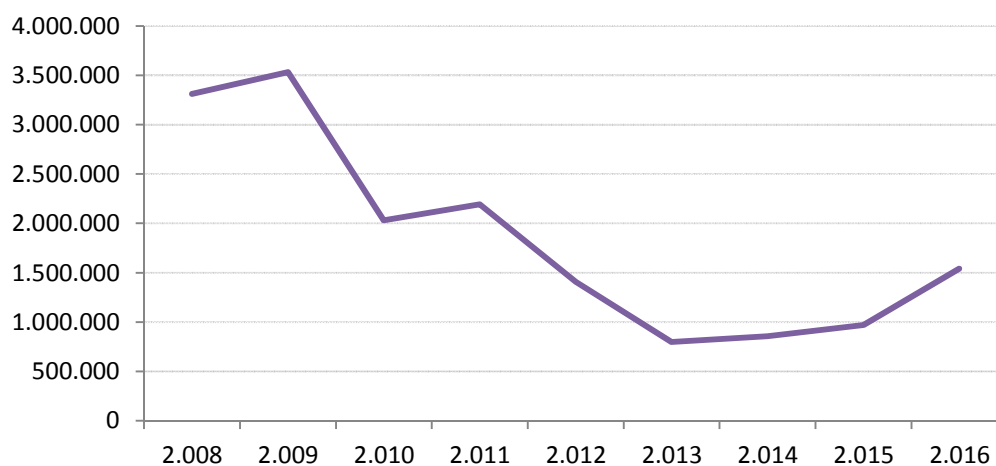
Se desprende de estos datos que el criterio de gasto seguido ha sido eliminar todos los posibles gastos superfluos y priorizar aquellas partidas de gasto esenciales para realizar la función policial con efectividad.

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

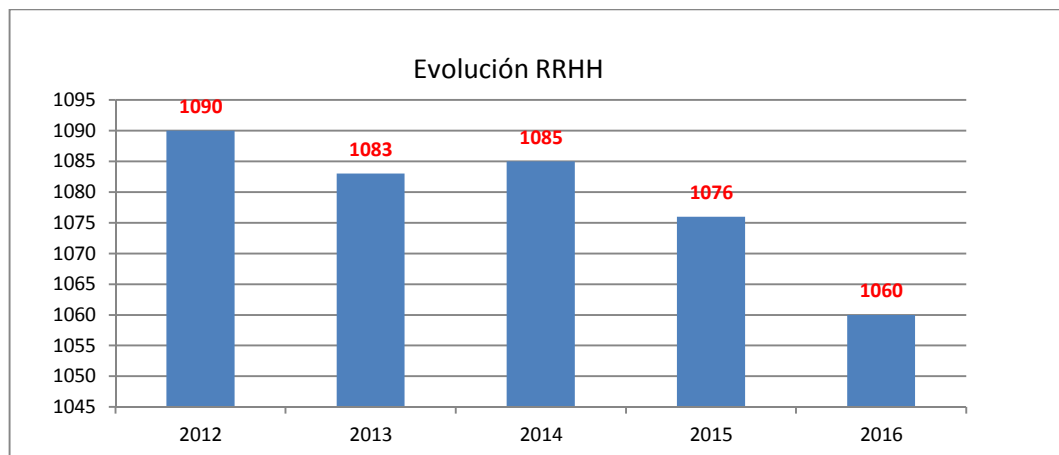
En este apartado se hace una descripción de la situación actual de los recursos humanos de la organización en cuatro grandes bloques: situación administrativa de los puestos de trabajo, edad y crecimiento vegetativo, el análisis y evaluación de los puestos de trabajo y la formación.

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
Total	6	5	5	6	14	20	82	76	145	157	824	796	1076	1060

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	
Gª 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	
Subtotal	1	1			3	4	20	19	11	10	59	59	94	93	

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	
Subtotal	2	1	1	1	2	1	8	9	32	29	119	118	164	159	

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
Subtotal	1	1	1	1	1	2	15	13	23	23	181	175	222	215

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
Subtotal	1	1			2	3	11	11	25	25	134	132	173	172

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
Subtotal	1	1	1	1	4	6	14	12	12	15	65	69	97	104
TOTAL	5	4	3	3	9	12	48	45	92	92	499	494	656	650

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														
Total	6	5	5	6	14	20	82	76	145	157	824	796	1076	1060

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
Subtotal					1	1	2	2	5	7	33	31	41	41

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
Subtotal			1	1		1	6	5	20	22	111	109	138	138

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
Subtotal				1	1		2	3	5	7	36	32	44	43

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
Subtotal						1	1		4	6	24	19	29	26

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
Subtotal						1	1		4	5	24	20	29	26

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
Subtotal				1			1	1	3	7	23	18	27	27

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.

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

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

Tabla 16 – Absentismo

MOTIVO	ACCIDENTES 2015
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

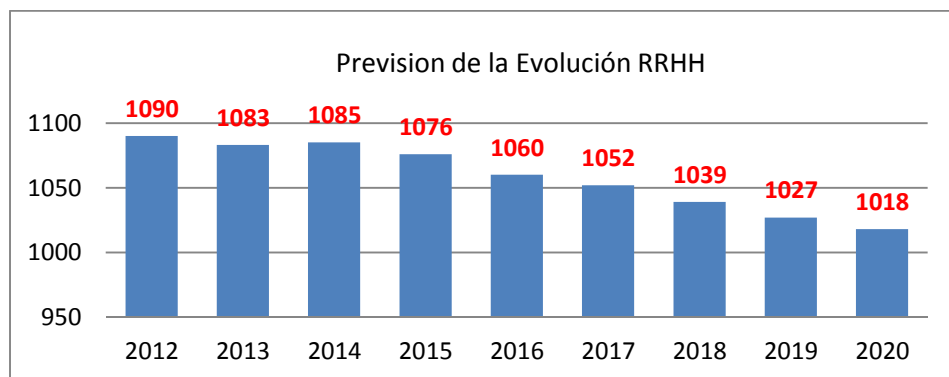
F) Edad

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

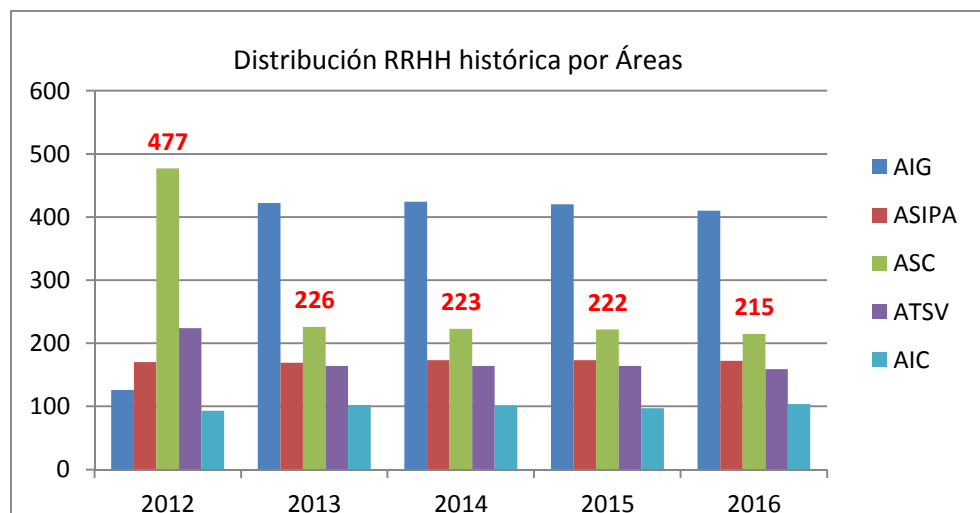


Gráfica 6 – Incidencia de las jubilaciones en el nº de RRHH.

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

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
TOTAL	7	2	14	64	47	81	416	2	628

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.

EFFECTIVOS DE GUARDIA CIVIL EN NAVARRA (01-01-2006)													
EFFECTIVOS GC (01-01-2006)													
UNIDAD	CATÁLOGO	EFFECTIVOS	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
SUMASIN 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
TOTAL GLOBAL	1	1	3	5	19	9	1	29	123	1	105	229	1822

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 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 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
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: 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%
Corridas 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%
Corridas 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%
Total	60	3204	74	3128	-18,92%	2,43%

EXPECTATIVAS E INTERES DE LOS GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS



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

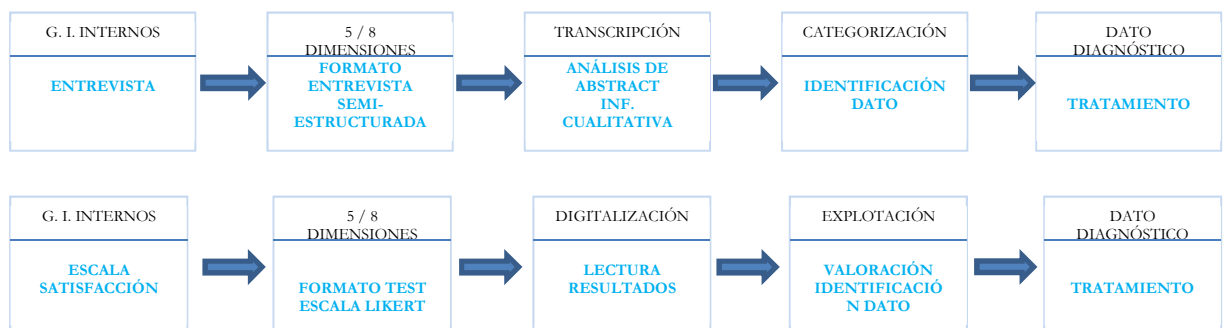
El grupo de trabajo para la elaboración del Plan Director identificó en fase de diagnóstico, en su ámbito interno, hasta un total de 32 Grupos de Interés o personas con un alto o elevado nivel de responsabilidad dentro de la estructura de la organización de la Policía Foral de Navarra y del propio Departamento 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>	19,6%
<i>Excesiva carga de trabajo, de requerimientos ciudadanos y de las policías locales</i>	19,6%
<i>Indefinición del modelo policial con diferentes cuerpos policiales realizando las mismas funciones</i>	19,6%
<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>	39,1%
<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>	24,3%
<i>Organización pequeña con autonomía en la toma de decisiones</i>	7,8%
<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.

Cambio de gobierno, con impulso en la adecuación normativa, incremento de recursos, modificación estructura, nuevas competencias y un plan director	33,61%
Confianza de los ciudadanos, alianzas con otros Departamentos, para potenciar la PF como referente en la Comunidad	24,1%
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 Comisarías 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

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



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.

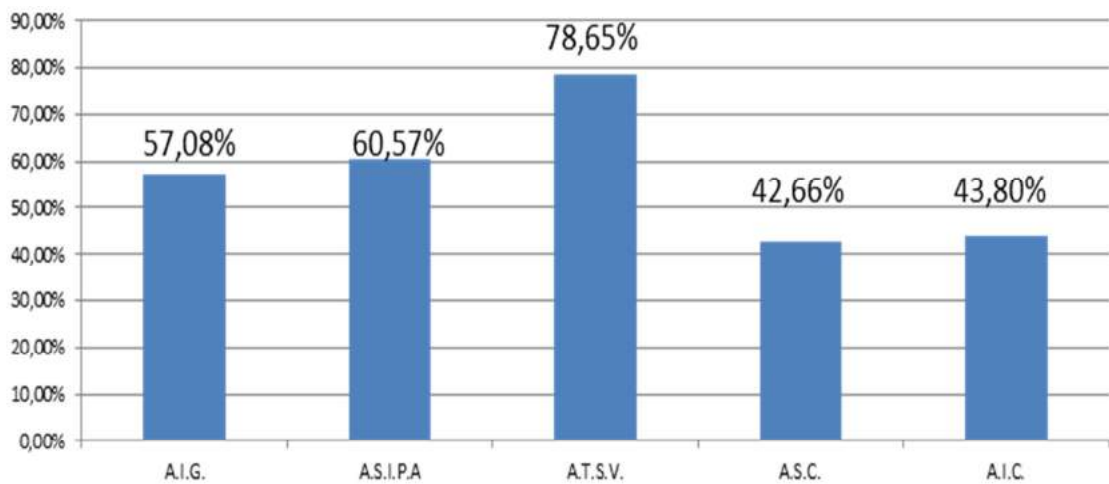
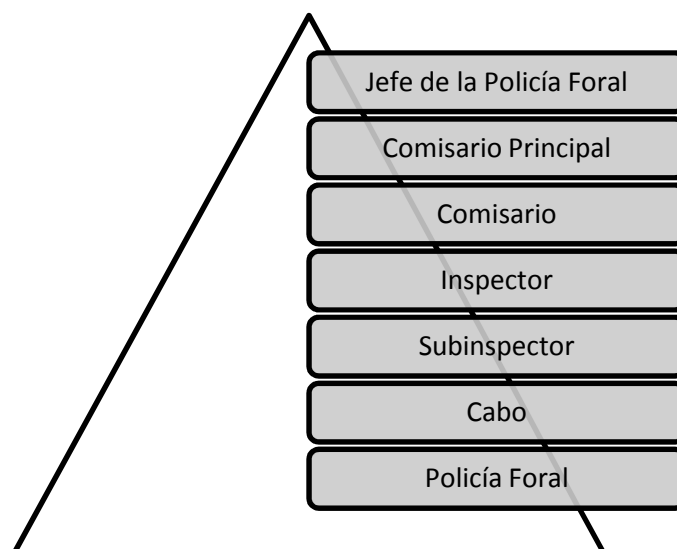


Gráfico 20: Participación en la encuesta a los policías forales



B) Dimensiones.

1.- CONDICIONES DE TRABAJO

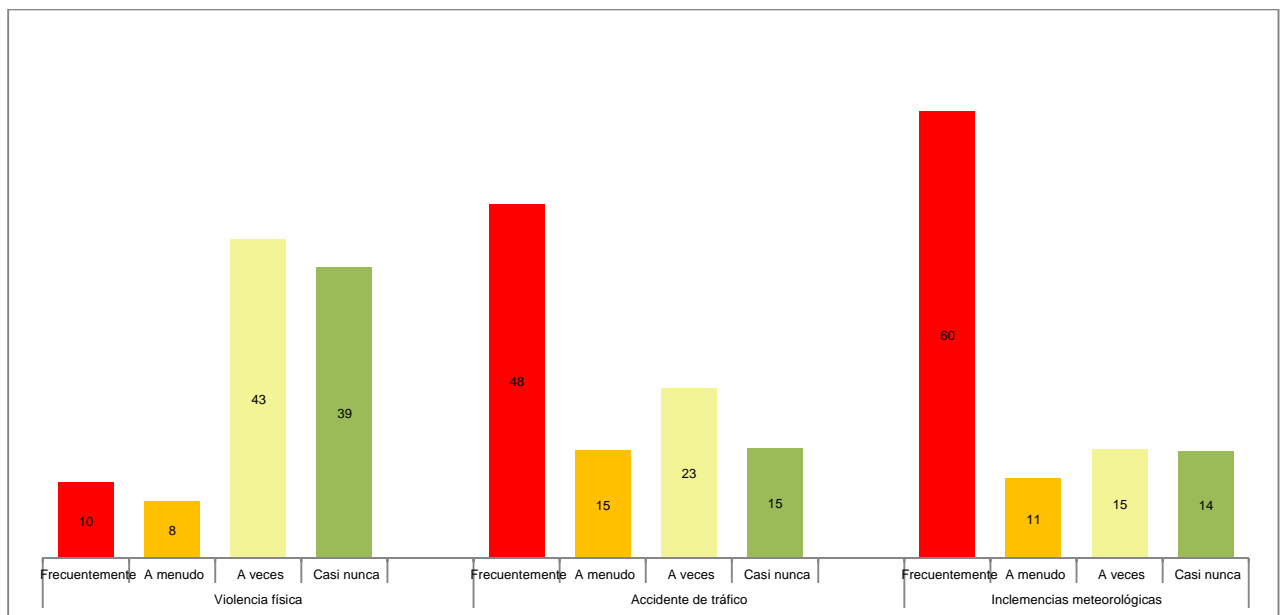
Se analiza la satisfacción respecto a las condiciones de trabajo físicas y ambientales –de espacio y materiales-, las de jornadas y la de valoración –incluida la remuneración-.

1. a. Situación de riesgo y penosidad

A nivel general

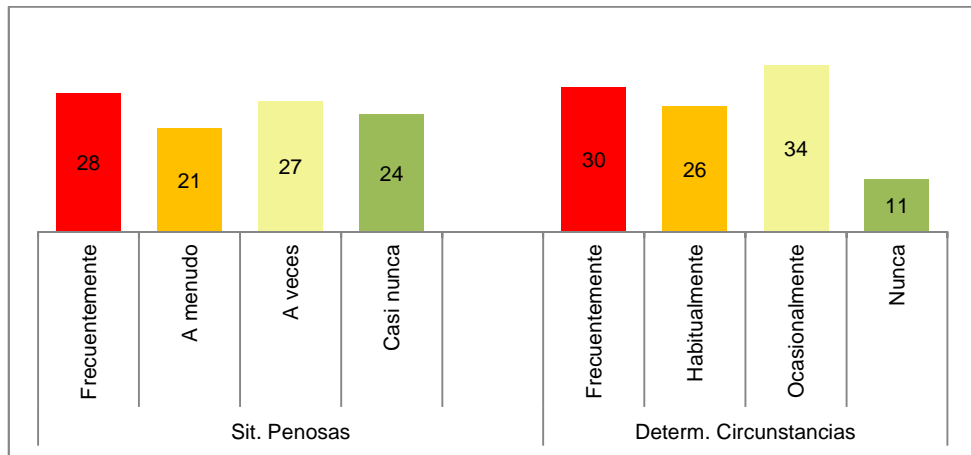
Situaciones de riesgo

- 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.

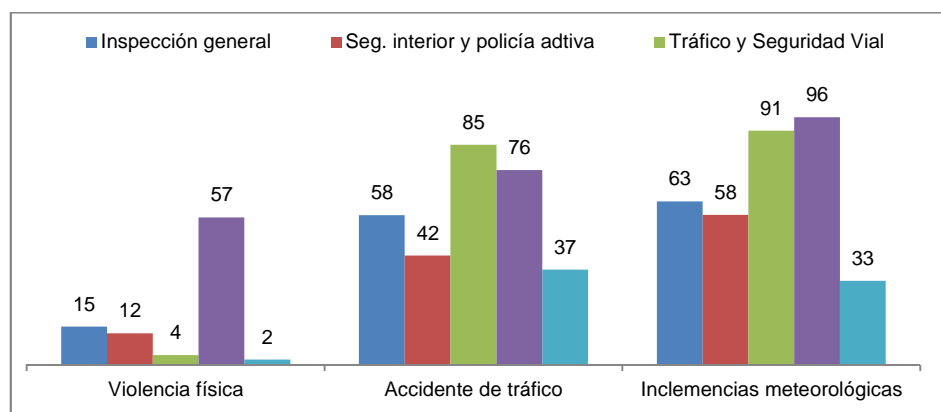


Por áreas de trabajo:

Situaciones de riesgo

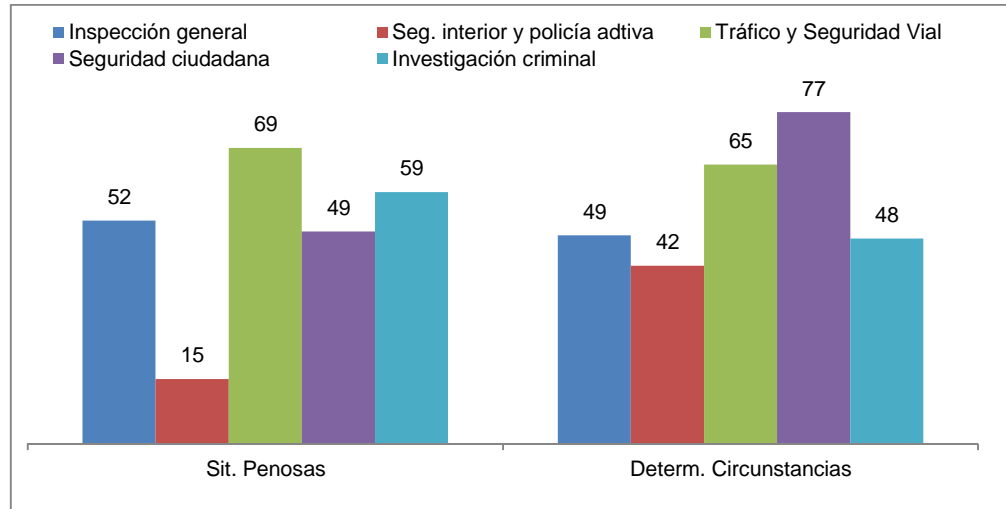
Personas encuestadas que han contestado frecuentemente o a menudo a las preguntas sobre condiciones físicas y ambientales de su puesto de trabajo por áreas de trabajo.

- 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.

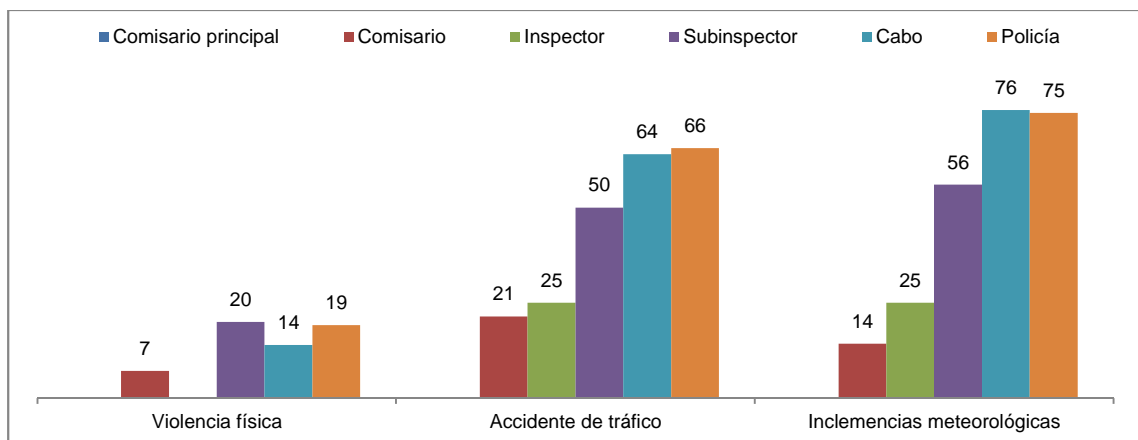


Por tipo de empleo

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.

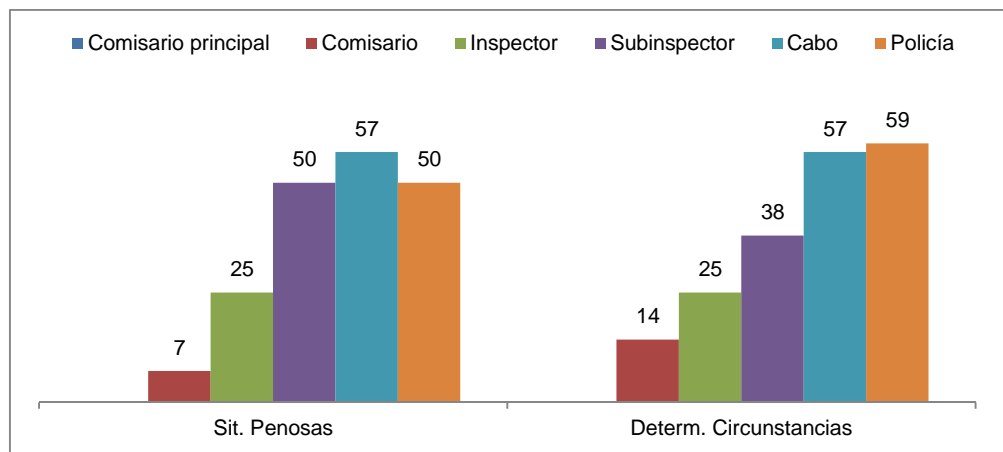
- Conforme disminuye el grado de responsabilidad del puesto de trabajo aumenta la frecuencia de puestos con peores condiciones de trabajo.
- Los Cabos y Policías son los que presentan los porcentajes más altos en las preguntas de situaciones de riesgo.



Situaciones de penosidad

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

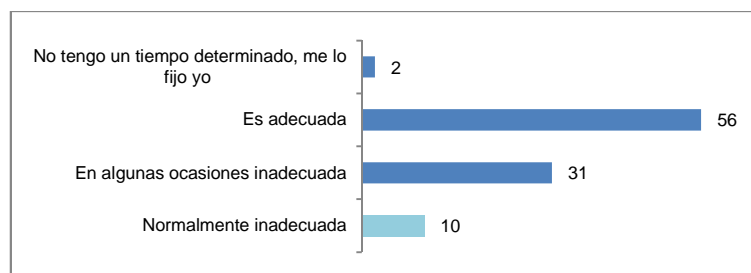
- El 57% de los Cabos y la mitad de los Policías viven en su trabajo situaciones penosas de heridos graves o cadáveres.
- Aproximadamente el 60% de Cabos y Policías dicen que en el desempeño de su trabajo aparecen situaciones de exposición a sustancias tóxicas, ruidos, malas temperaturas o es necesario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



1. b. Situación de la jornada de trabajo:

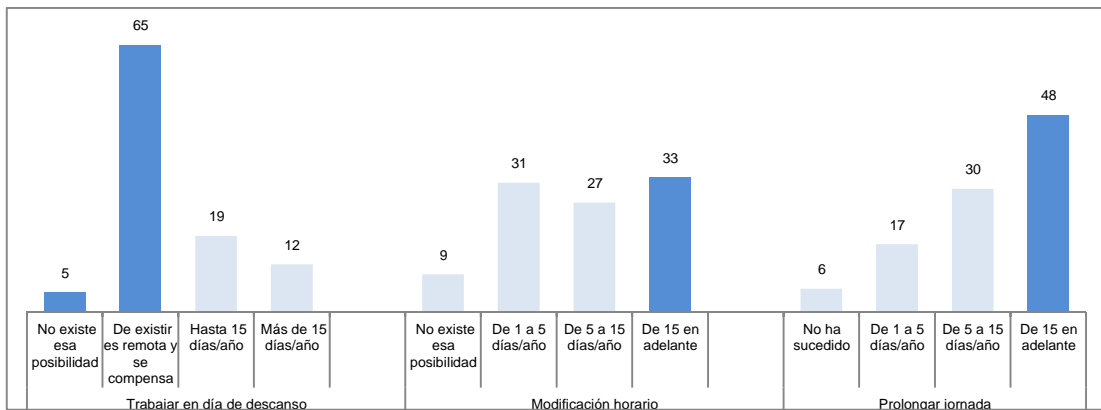
A nivel general:

- 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	71	54
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	52
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	70	67
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	54	74	67

Por tipo de empleo:

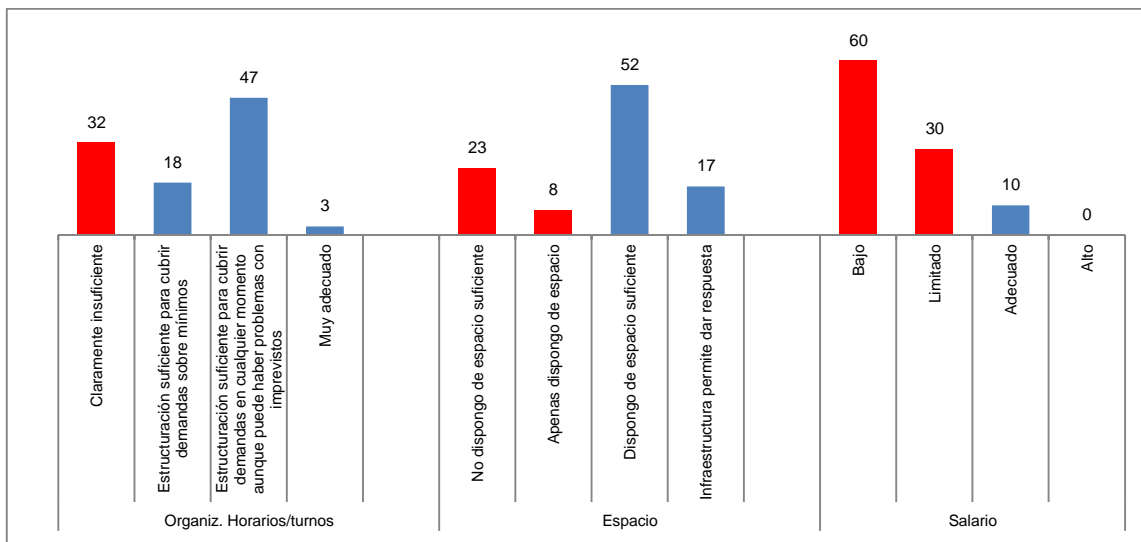
- En general, por tipo de puesto de trabajo, los encuestados piensan que su jornada es adecuada.
- Las personas que ocupan los cargos de Inspector son las que dicen trabajar más en días de descanso, modificar su horario más de 15 días al año y prolongar su jornada de trabajo también más de 15 días al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

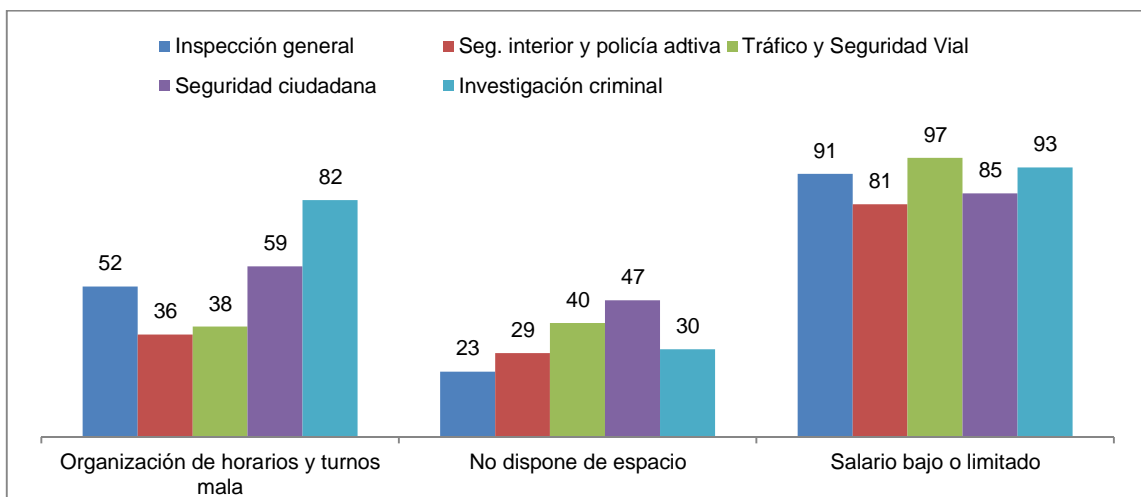
A nivel general:

- 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.



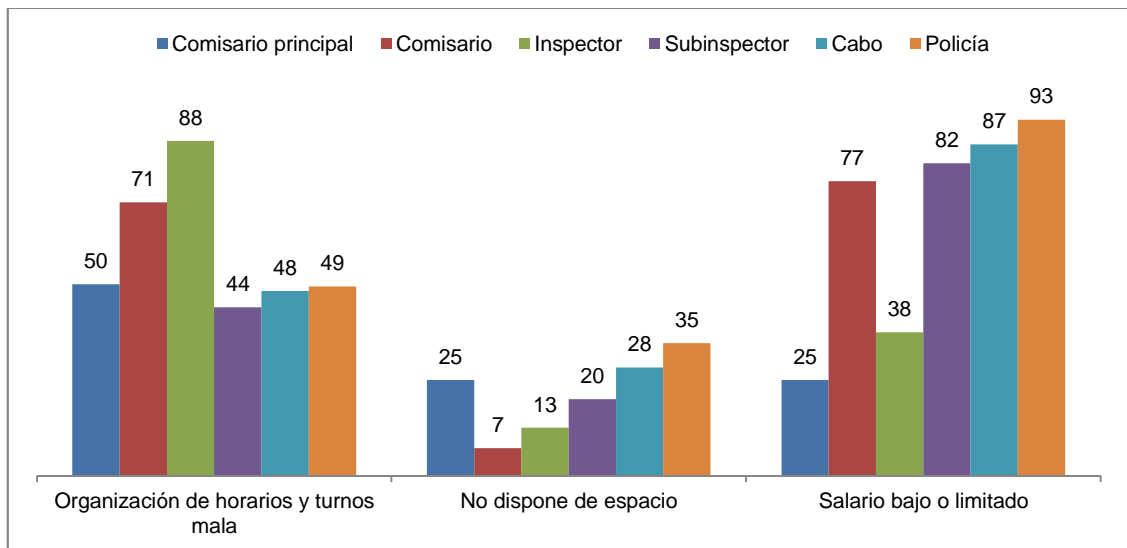
Por áreas de trabajo:

- 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.

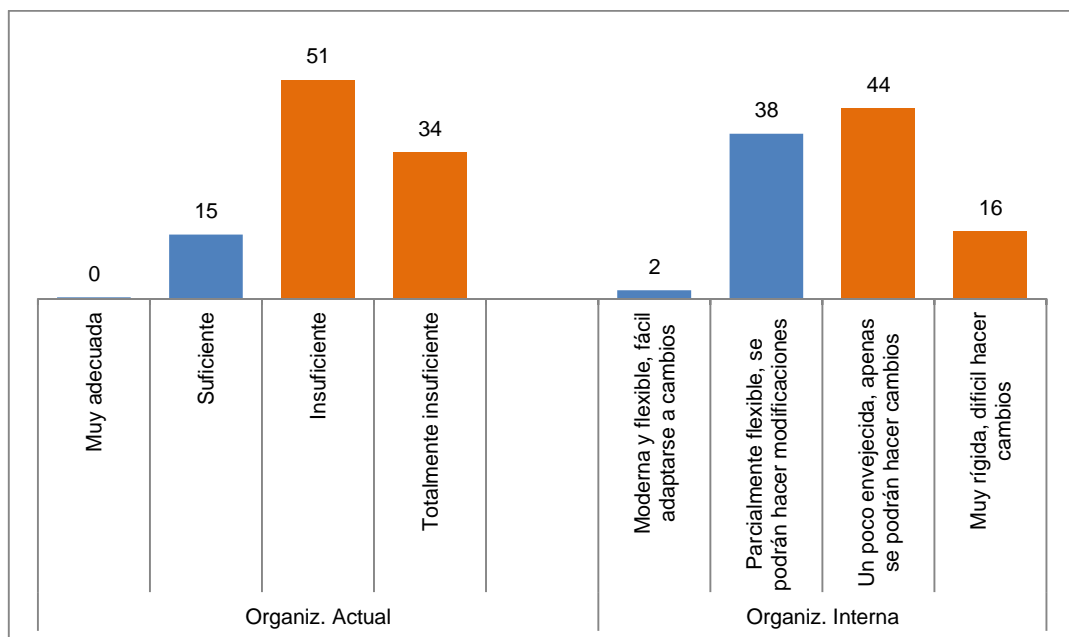
2.- ORGANIZACIÓN

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

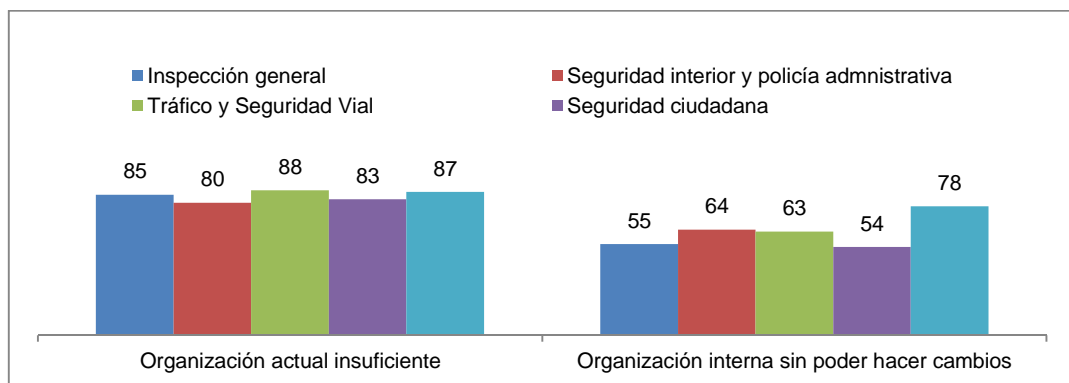
A nivel general:

- 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.



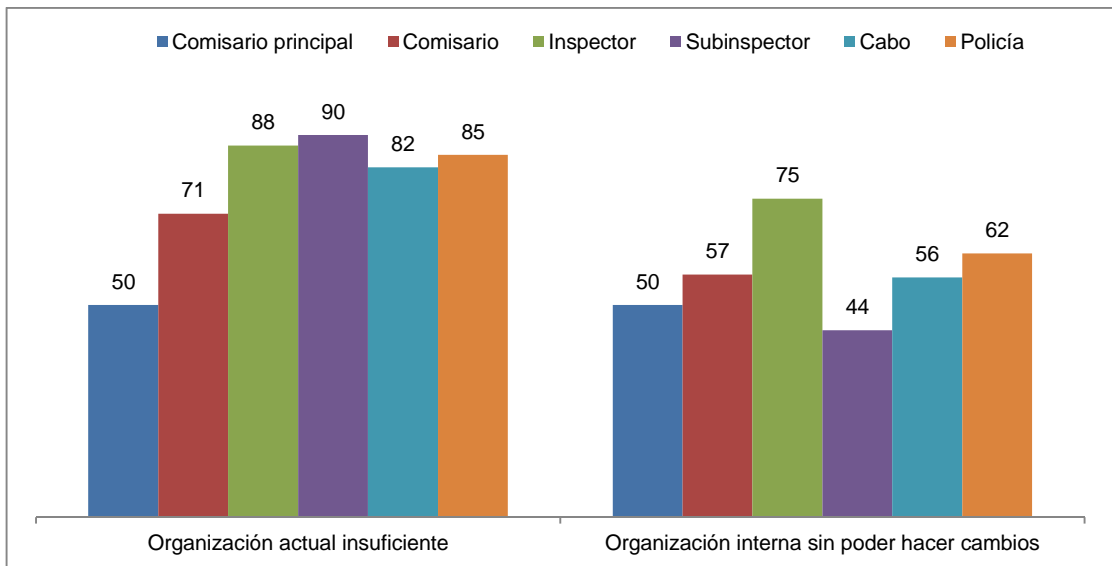
Por área de trabajo:

- 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:

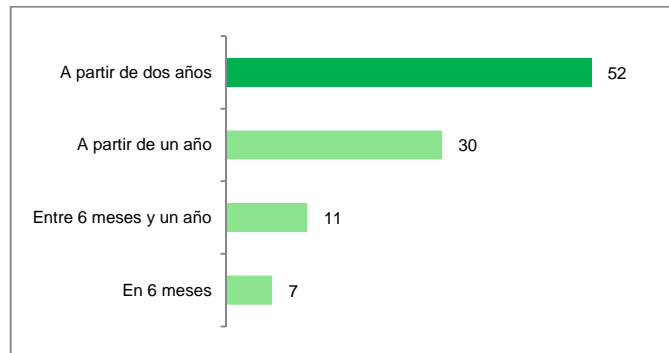
- Los inspectores (88%) y subinspectores (90%) son los que mayor porcentaje presentan en las valoraciones sobre la organización actual insuficiente en algunos casos o totalmente insuficiente y desajustada.
- El 75% de los Inspectores considera que la organización interna está un poco envejecida o es 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.

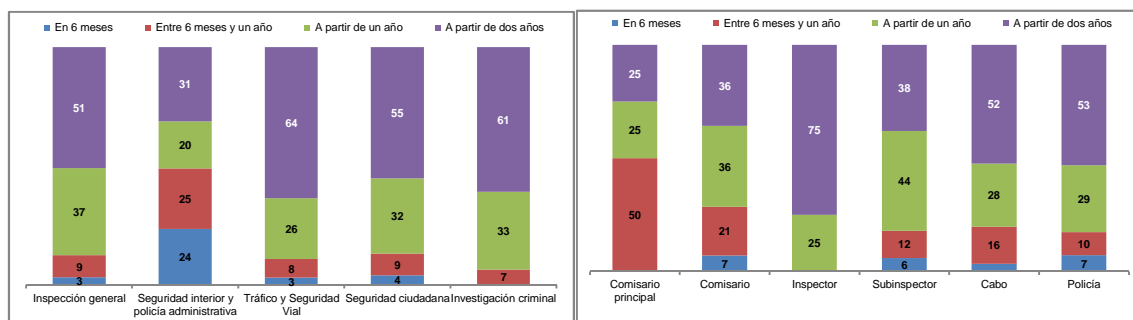


Por áreas de trabajo:

- 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:

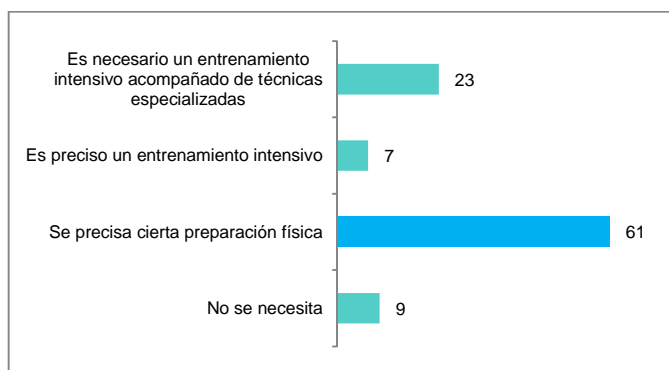
- El 75% de los subinspectores dicen que se necesita más de dos años de experiencia para conocer el puesto de trabajo.



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.

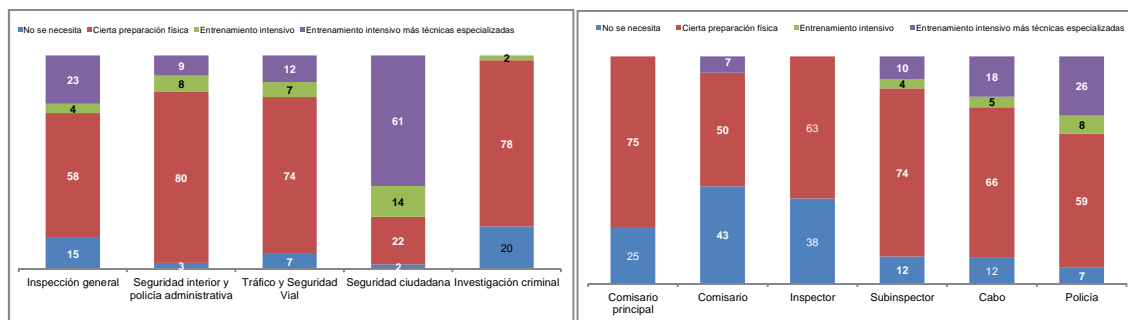


Por áreas de trabajo:

- 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:

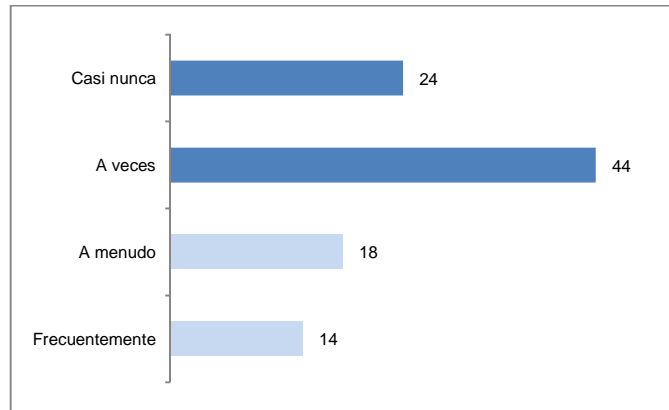
- Comisarios e Inspectores son los que más mayor porcentaje de respuesta presentan en el ítem de no es necesaria ninguna preparación física en su puesto de trabajo.
- Policías y Cabos son los que ven más necesaria un entrenamiento intensivo acompañado de técnicas especializadas.



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.

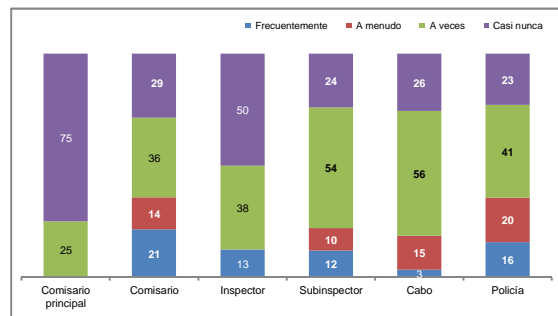
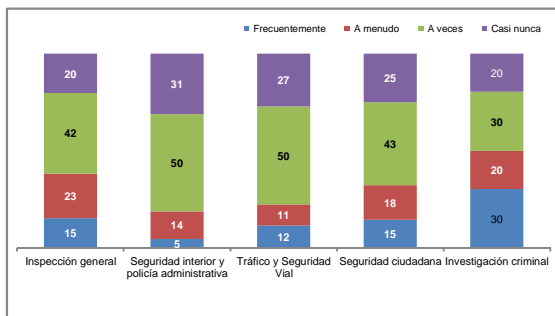


Por áreas de trabajo:

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

Por tipo de empleo:

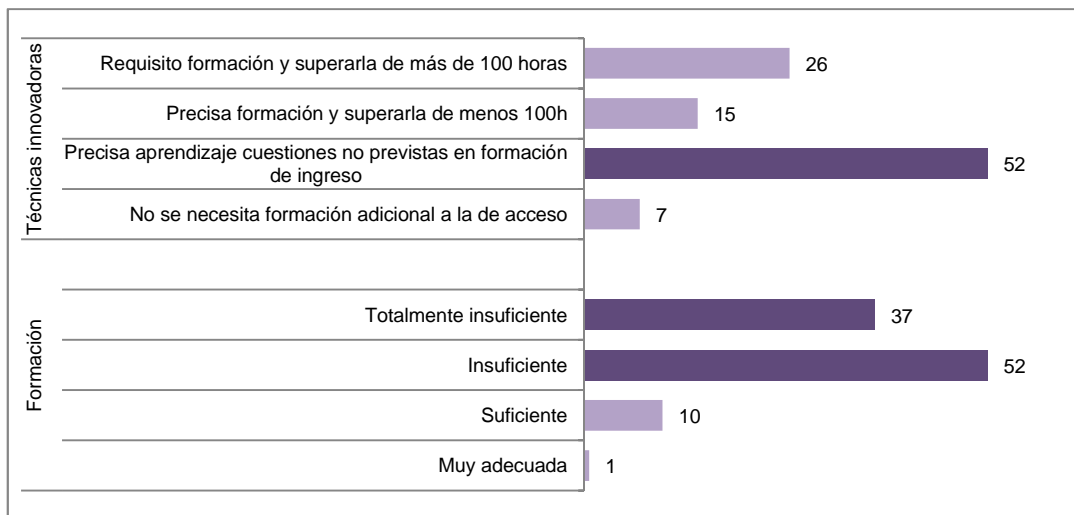
- El 36% de los Policías y Comisarios respectivamente consideran que no pueden realizar sus tareas por falta de medios.



2. e. Formación impartida y especialidades y técnicas innovadoras

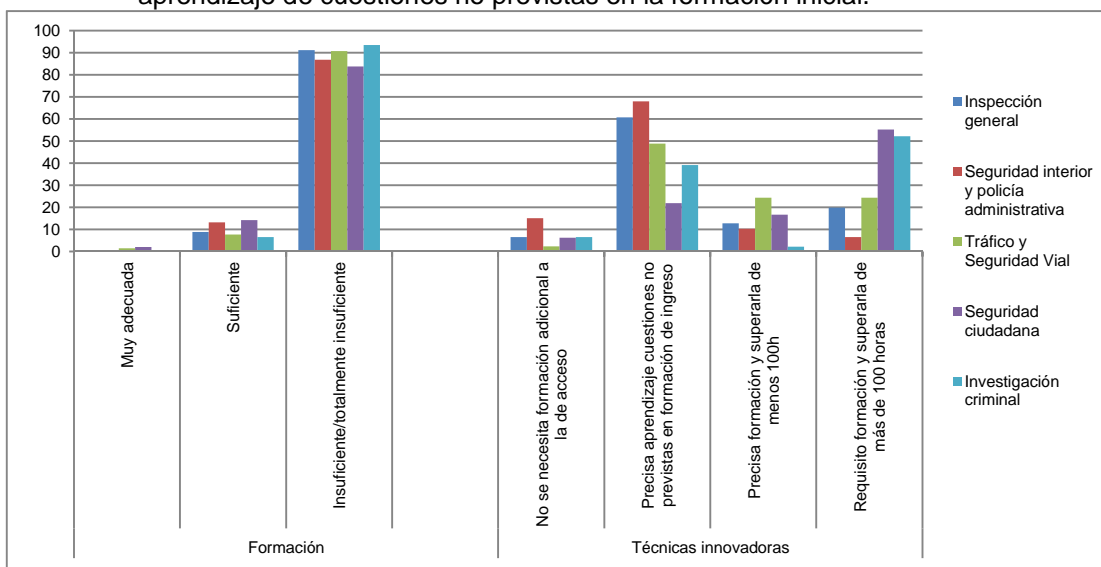
A nivel general:

- 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.



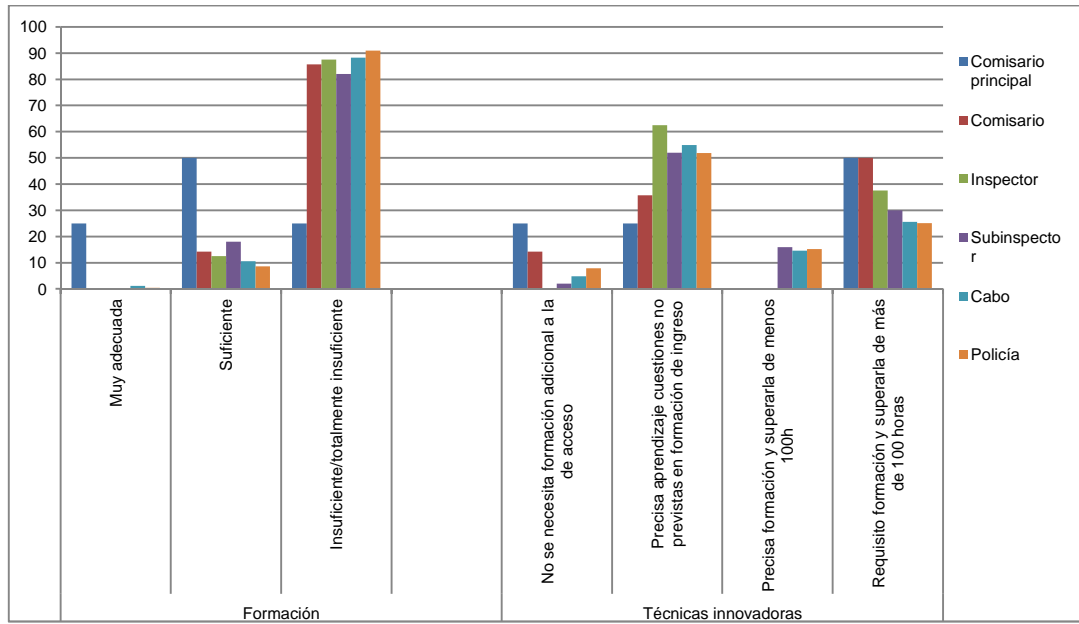
Por áreas de trabajo:

- 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:

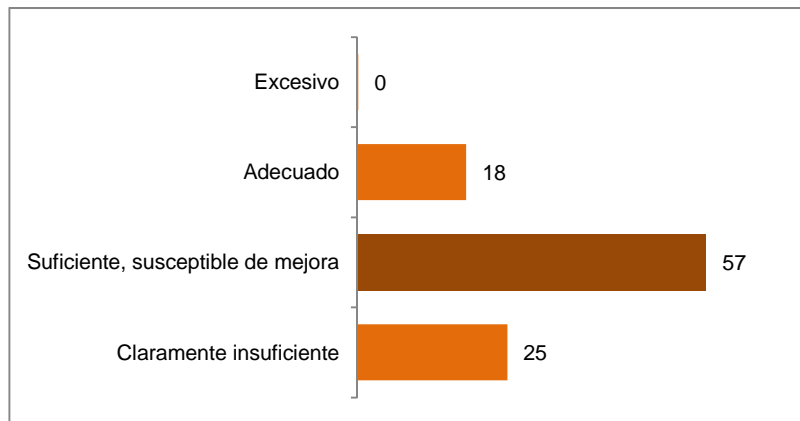
- Los Comisarios principales opinan que la formación que se imparte es muy adecuada o suficiente y que no se precisa formación adicional a la de acceso al puesto de trabajo.
- Sin embargo, el 91% de los Policías y el 88% de los Cabos considera insuficiente la formación que se imparte y creen que se precisa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

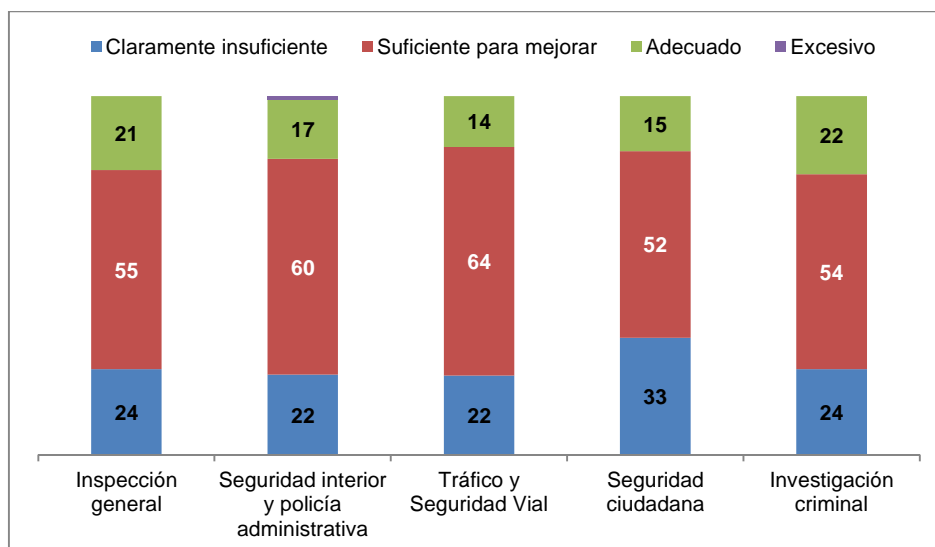
A nivel general:

- 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.



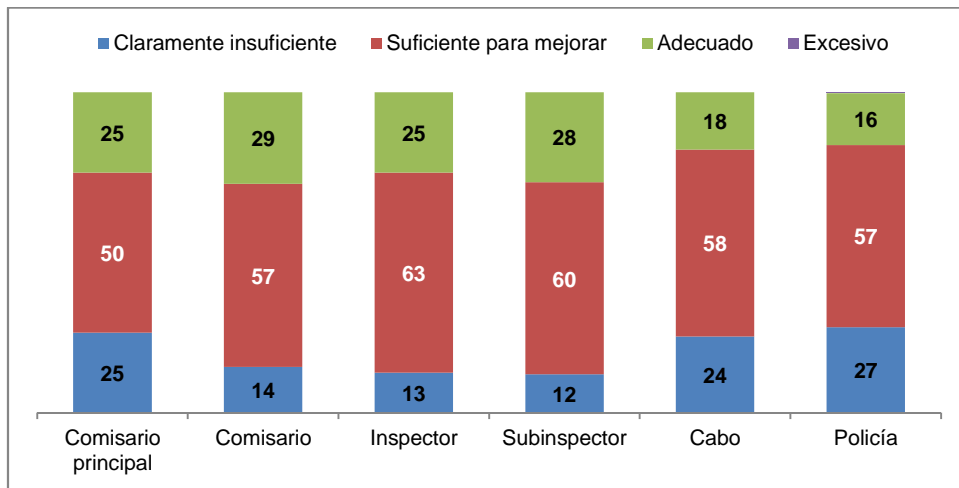
Por área de trabajo:

- 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:

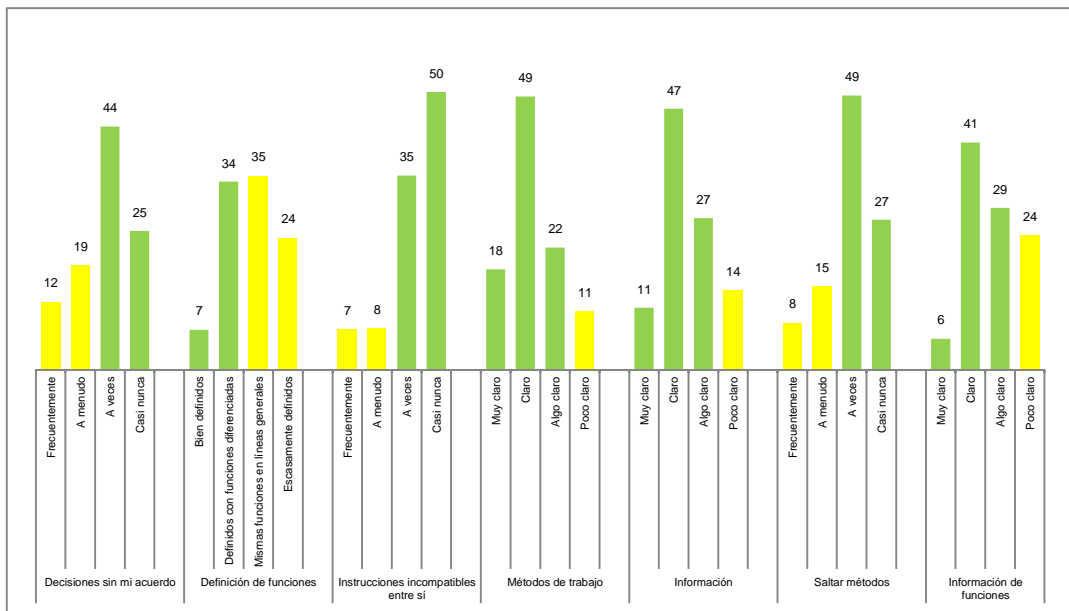
- El 31% de los Policías opina que de forma frecuente o a menudo se le asignan tareas que no puede realizar por no tener los materiales necesarios. Y el 18% de los subinspectores.

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

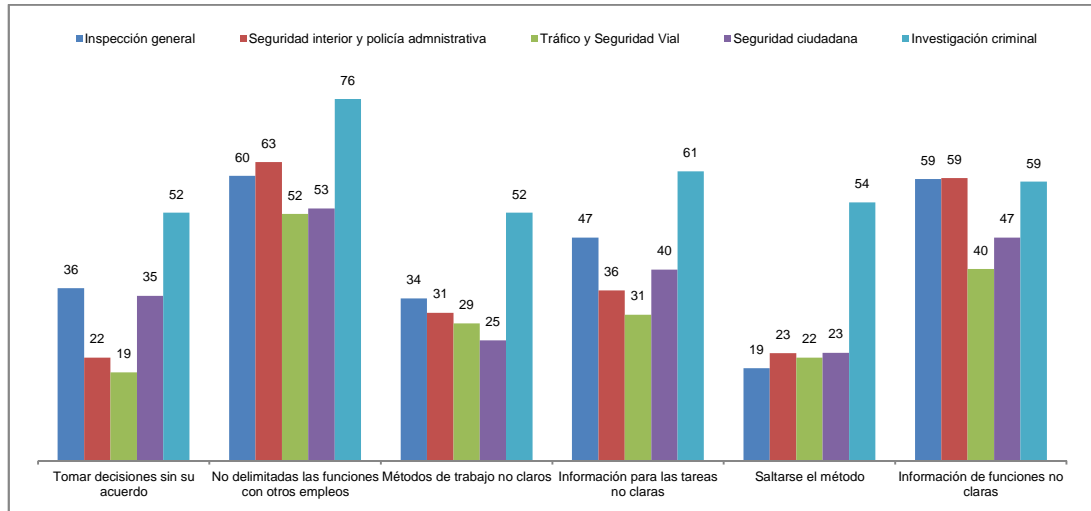
A nivel general:

- 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.



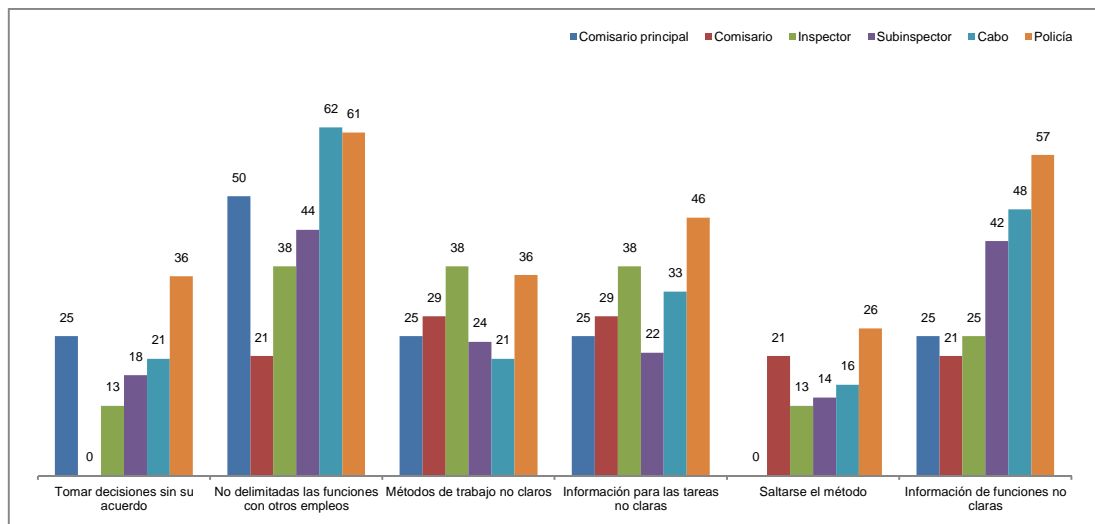
Por área de trabajo:

- 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:

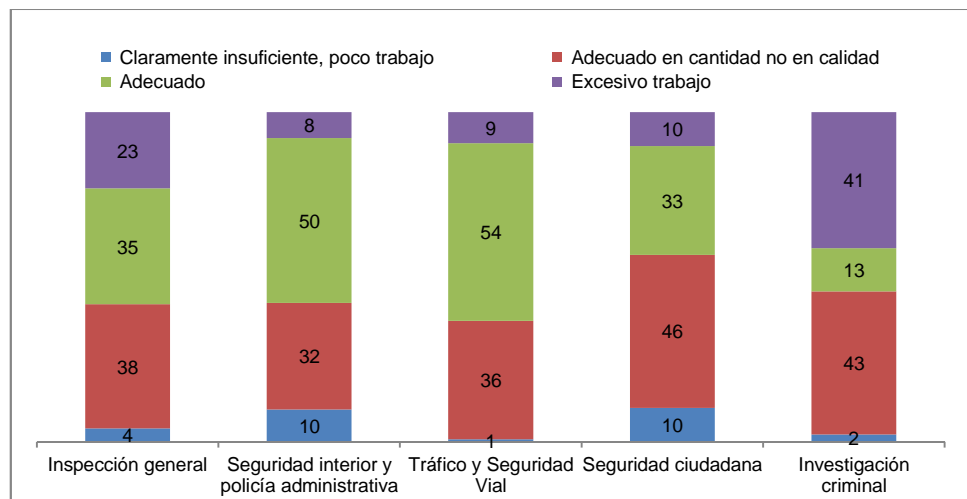
A nivel general:

- 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

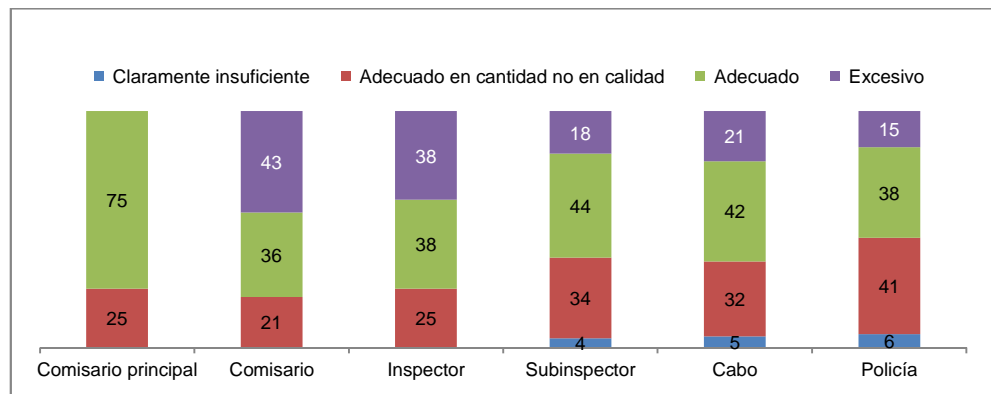
Por área de trabajo:

- 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

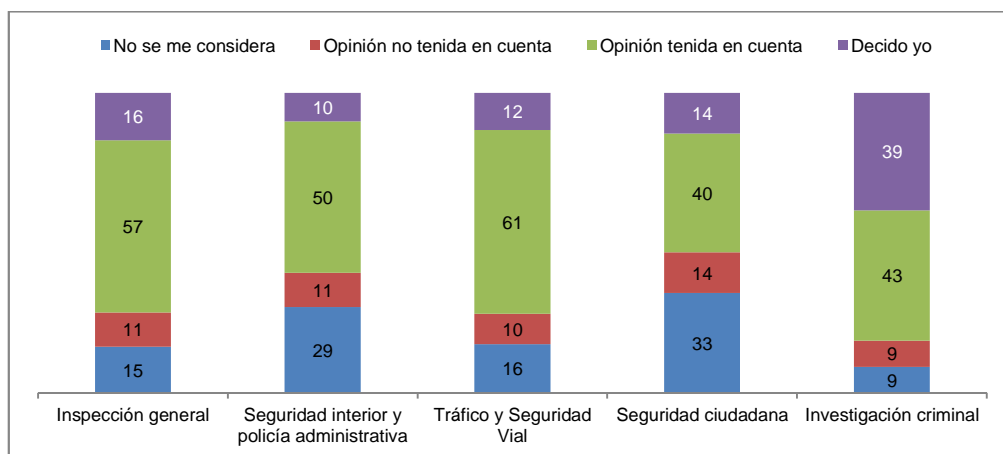
A nivel general:

- 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

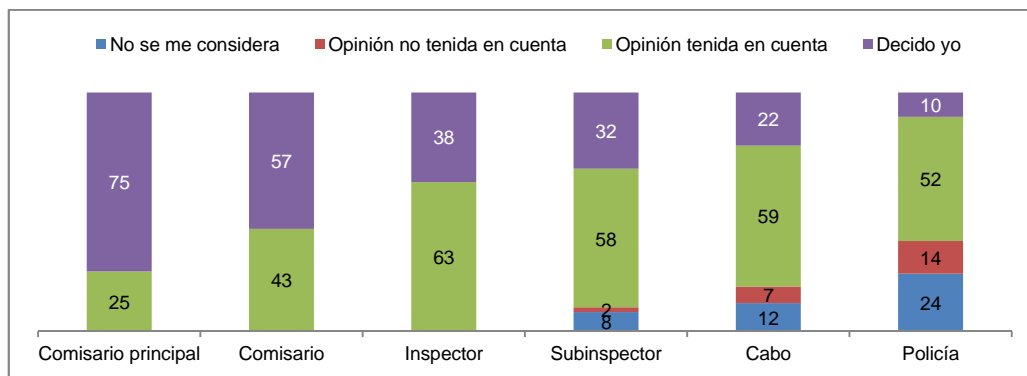
Por área de trabajo:

- 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:

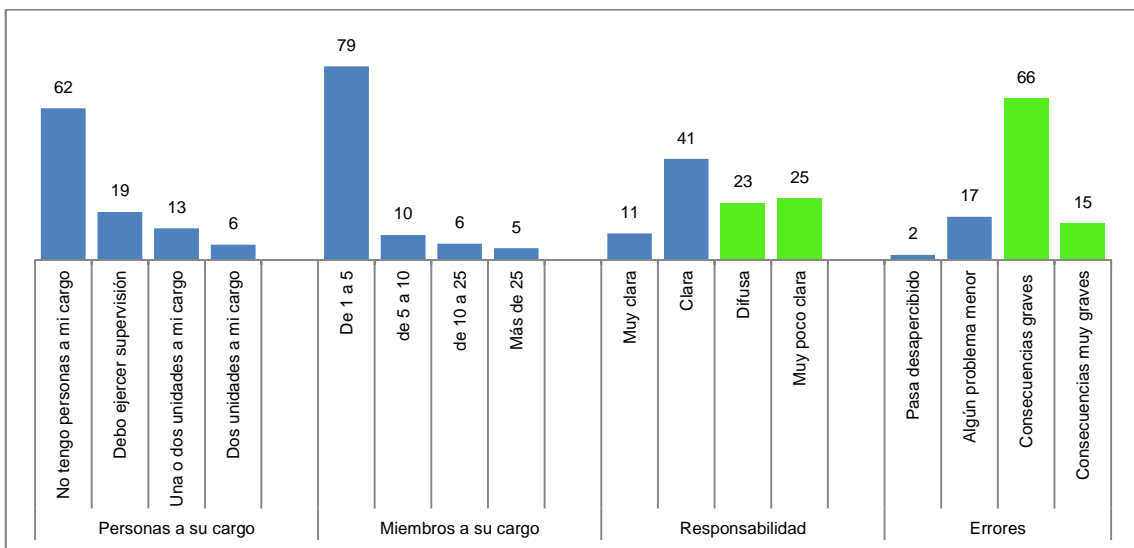
- Conforme desciende el grado de responsabilidad en el empleo aumenta las valoraciones en las que no se tiene en cuenta las opiniones de estas personas en la toma de decisiones. El 38% de los Policías opinan esto.



2. k. Personas a su cargo-responsabilidad

A nivel general:

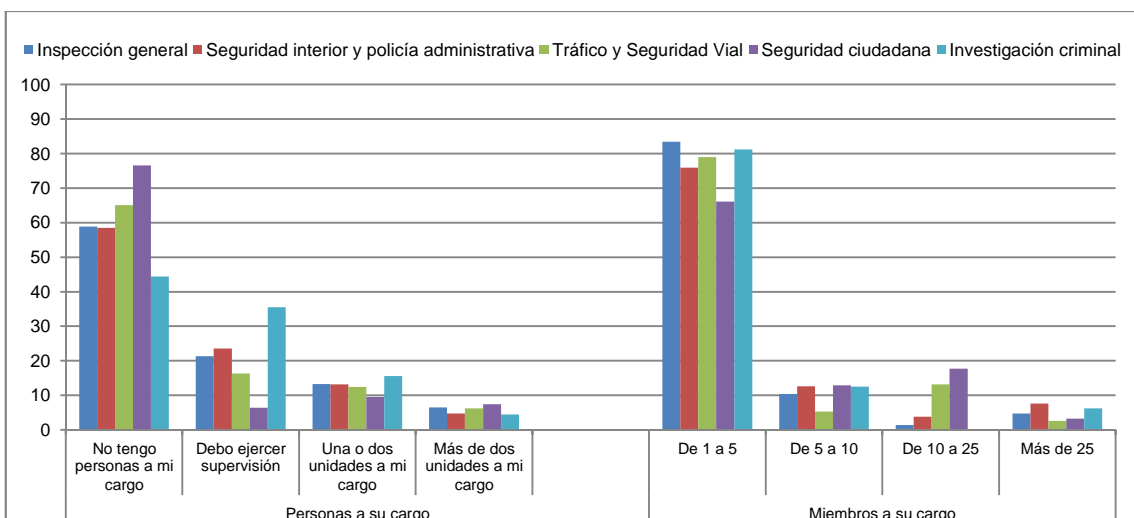
- Descripción de los aspectos objetivos relacionados con las personas a cargo en el puesto de trabajo: El 62% de los encuestados no tienen personas a su cargo y el 79% tiene de 1 a 5 personas a su cargo.
- El 48% de los encuestados opina que su responsabilidad, en cuanto a qué errores que se pueden deber 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:

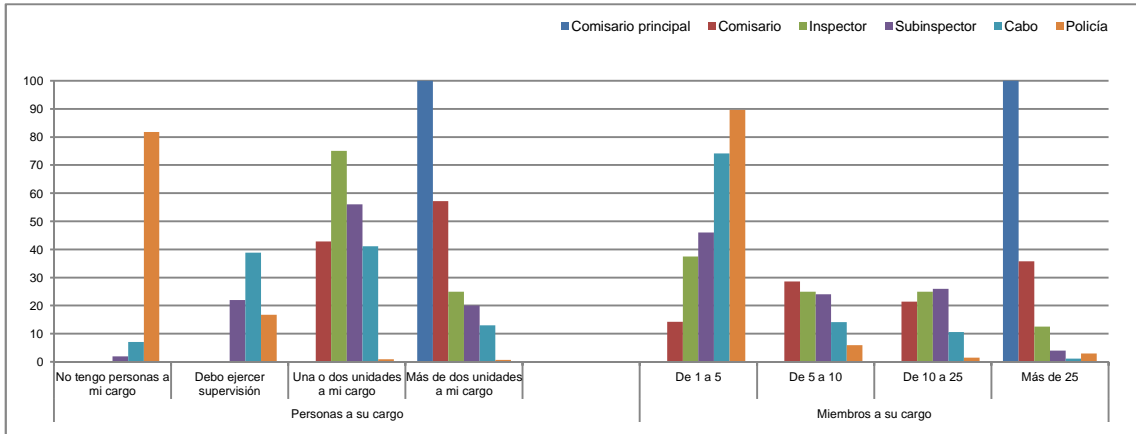
Por área de trabajo:

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



Por tipo de empleo:

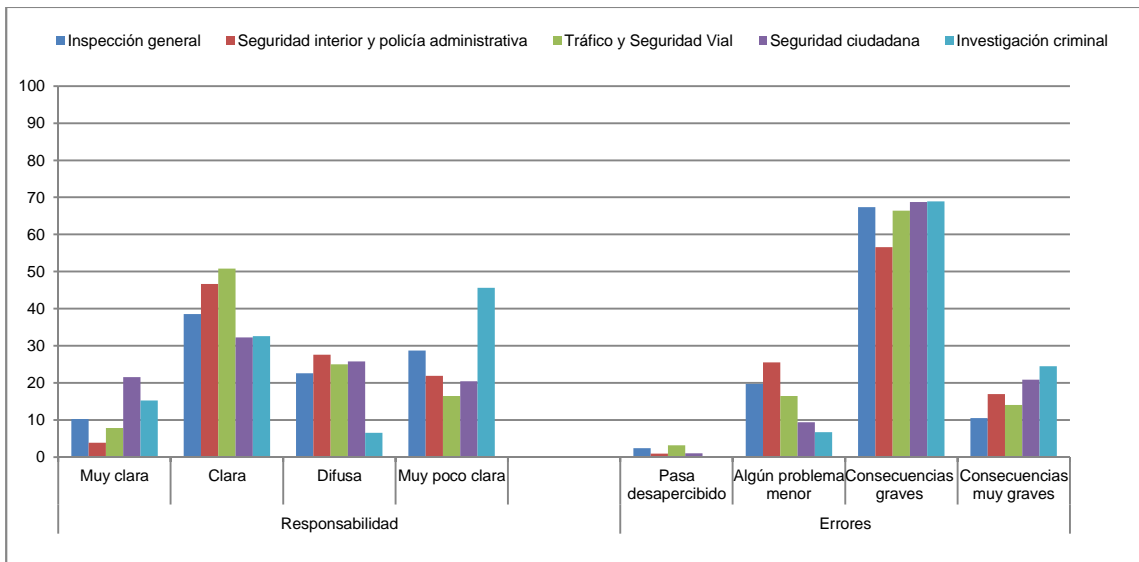
Descripción de los aspectos objetivos relacionados con las personas a cargo en el puesto de trabajo.



En relación con la responsabilidad al cometer errores:

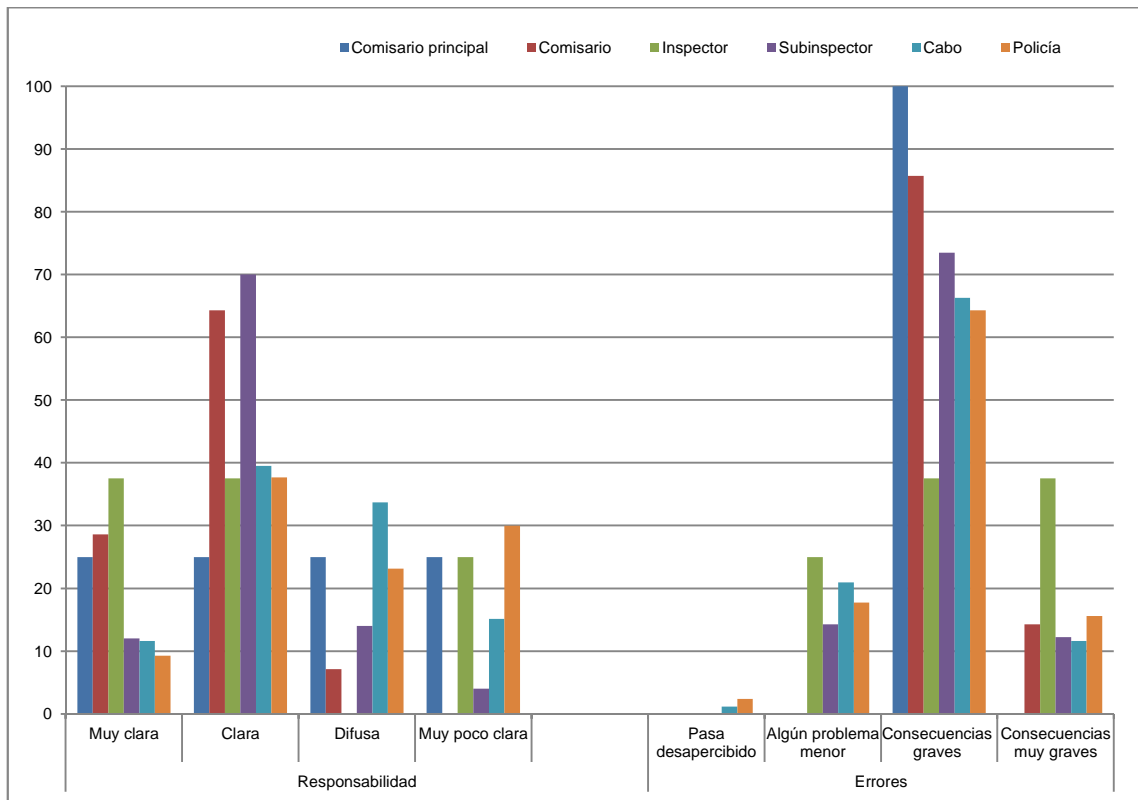
Por área de trabajo:

- 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.

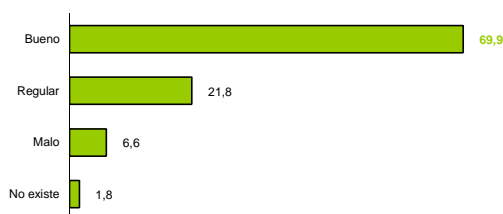
Además sondea el nivel de satisfacción con relación a los superiores y/o hacia los sistemas de gestión y dirección de la empresa.

3. a. Comunicación con los mandos

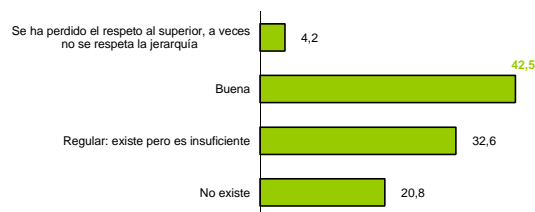
A nivel general:

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

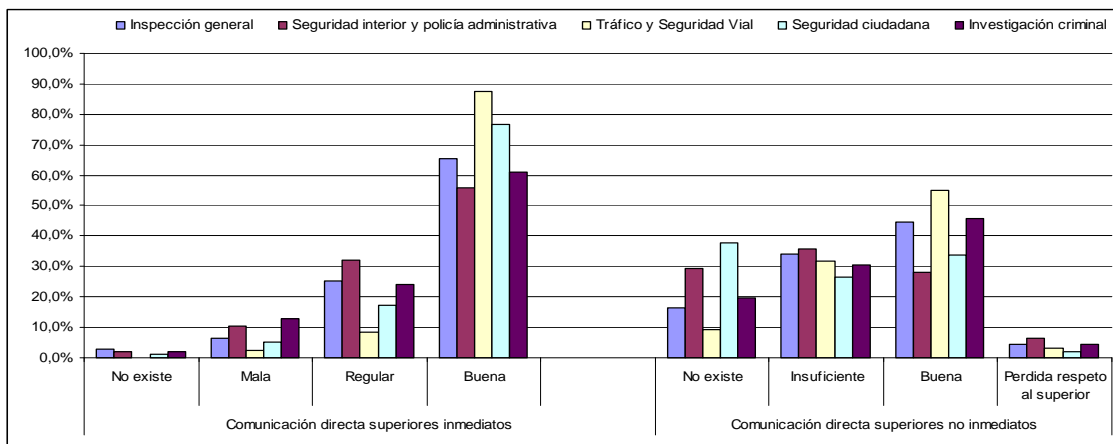


Comunicación con los superiores no inmediatos



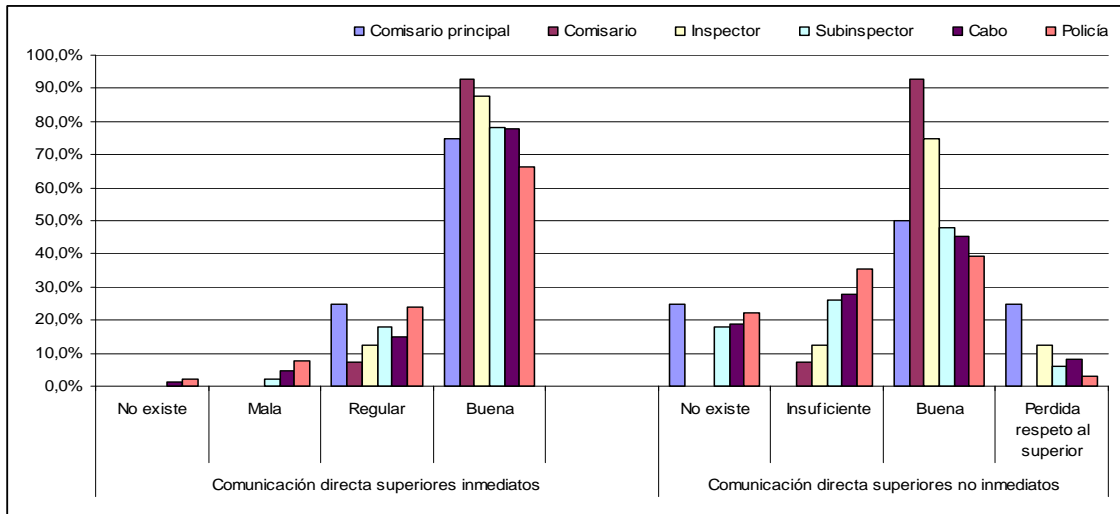
Por área de trabajo:

- 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.

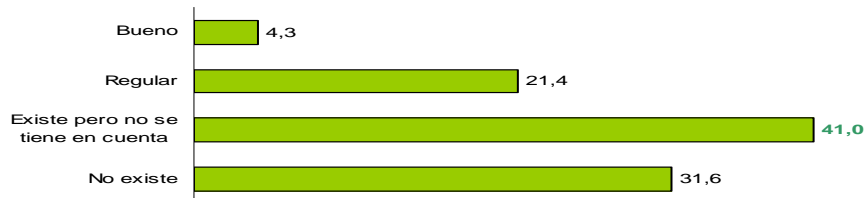


3. b. Receptividad de la dirección

A nivel general:

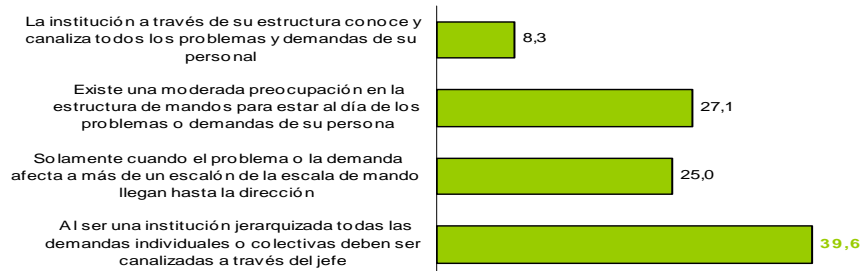
- El 41% de los encuestados dice que existe un buzón de sugerencias pero no se tiene en cuenta. Y un 31,6% dice que no existe o no sabe que exista.

Buzón de sugerencias



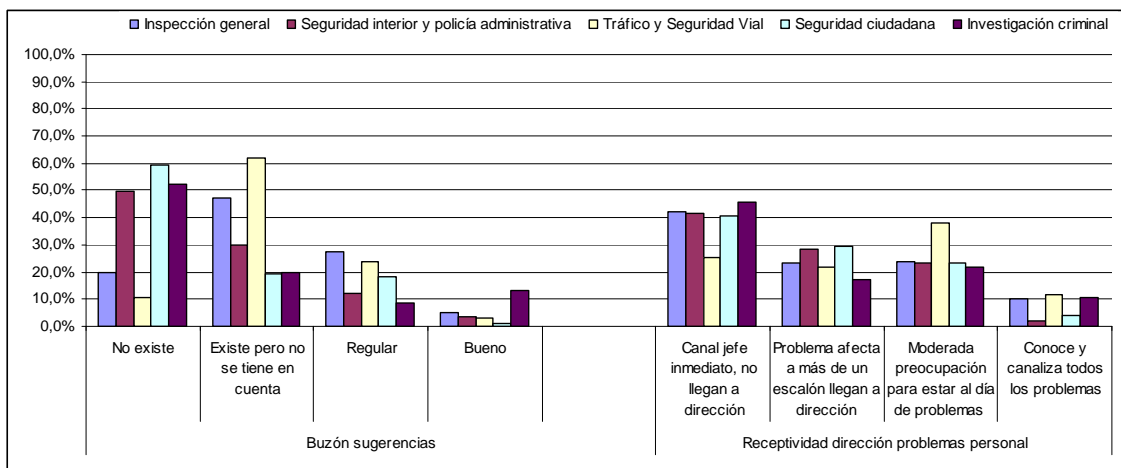
- El 39,6% piensa que al ser una institución tan jerarquizada las demandas se canalizan a través del jefe inmediato y no llegan a la dirección. Además, un 27,1% dice que existe una moderada preocupación en la estructura de mandos para estar al día de los problemas o demandas de su personal.

Receptividad de la dirección a problemas de su personal



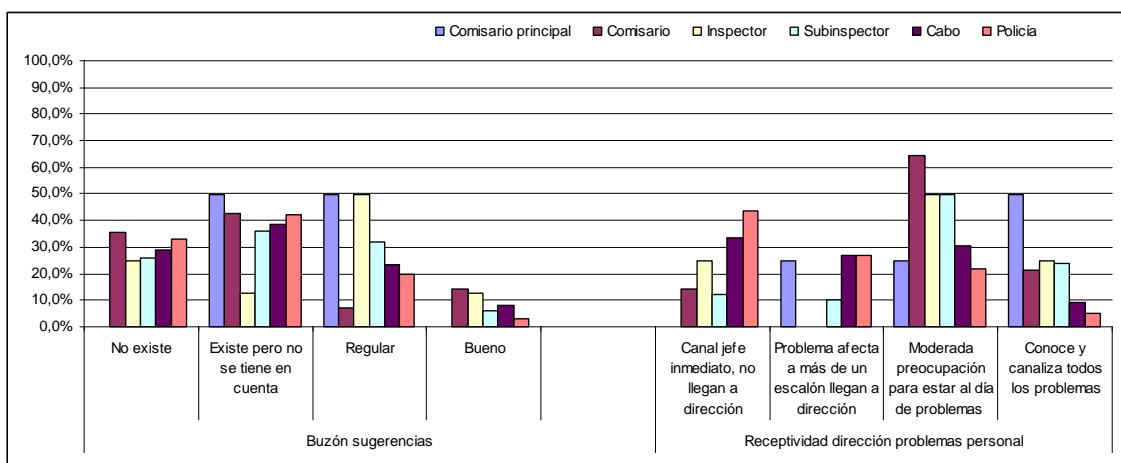
Por área de trabajo:

- 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:

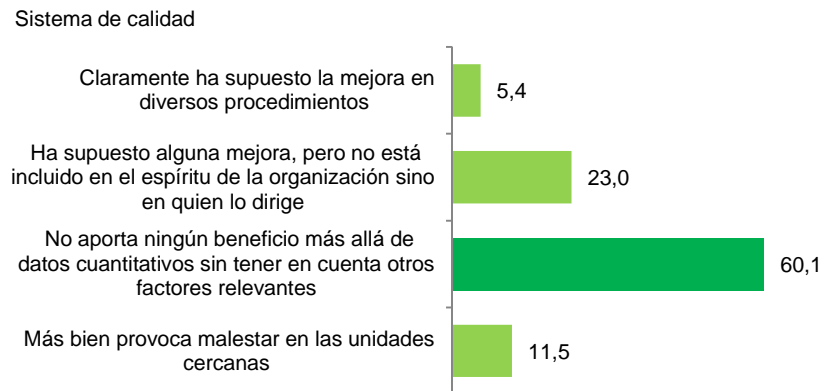
- La mitad de los Comisarios principales e Inspectores piensan que el buzón funciona regular.
- Los Comisarios piensan que existe una moderada preocupación para estar al día de los problemas, Policías y Cabos que el canal de comunicación es el jefe inmediato y que los problemas o demandas no llegan a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



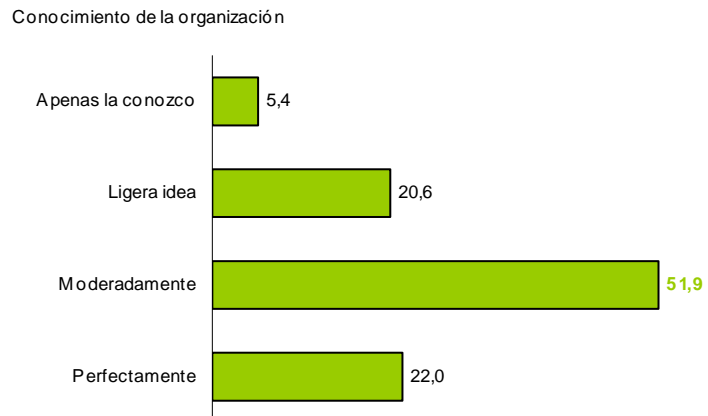
3. c. Nivel de información y/o claridad

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.

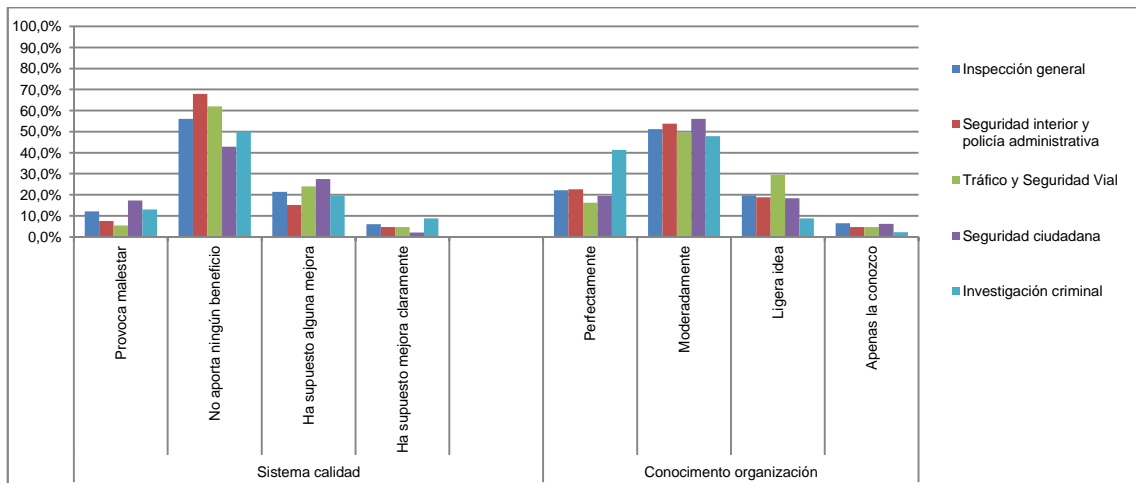


- La mitad de las personas encuestadas (51,9%) dice conocer moderadamente la organización, estructura y unidades de la Policía y un 22,0% dice conocerla perfectamente.



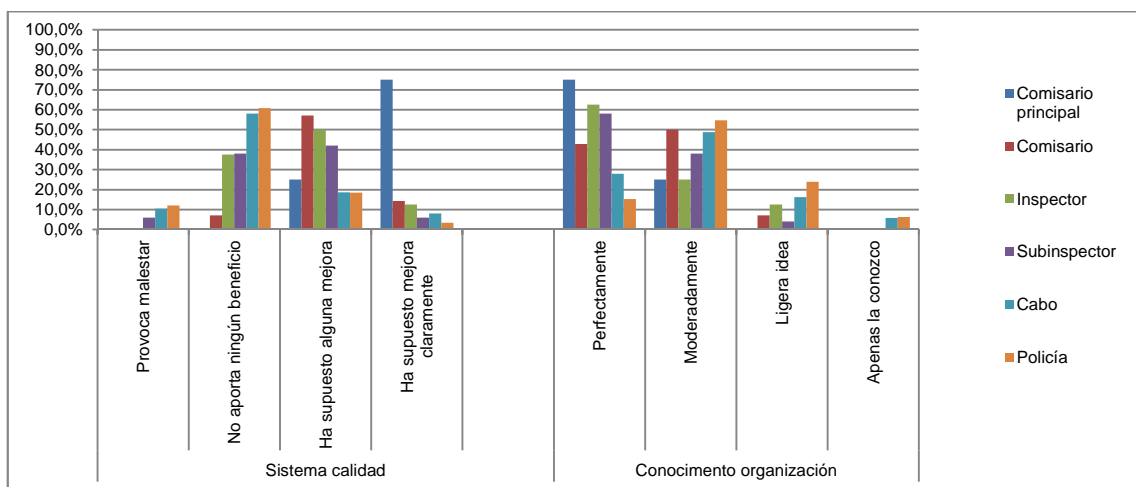
Por área de trabajo:

- 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

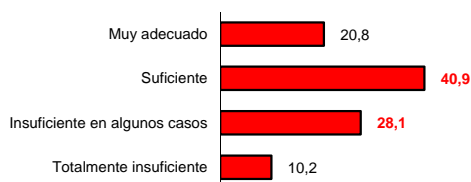
Valoración del trabajo como factor de realización personal y de desarrollo y grado de reconocimiento dentro de la organización.

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

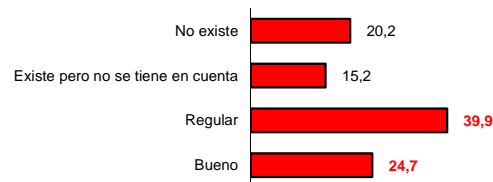
A nivel general:

- 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

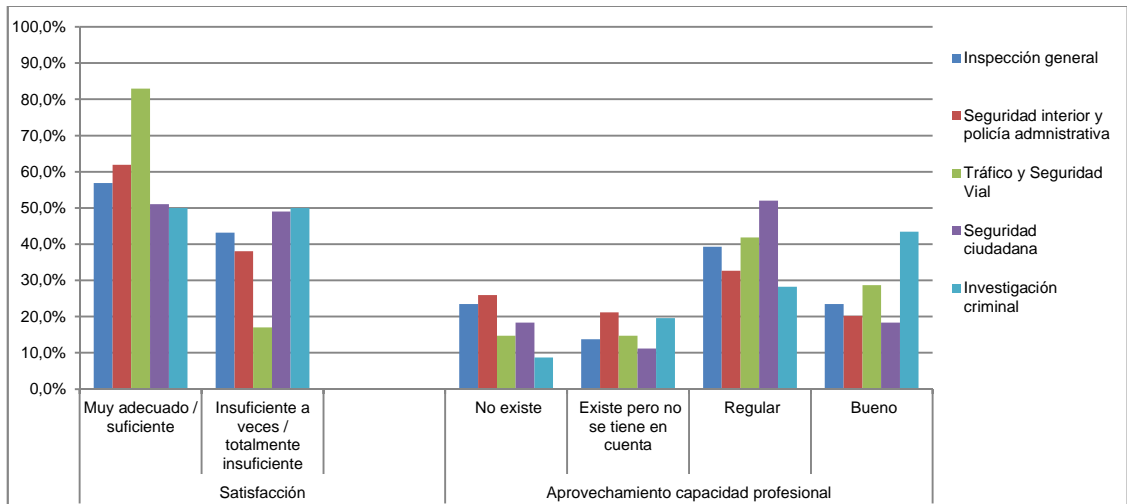


Grado de aprovechamiento de la capacidad profesional



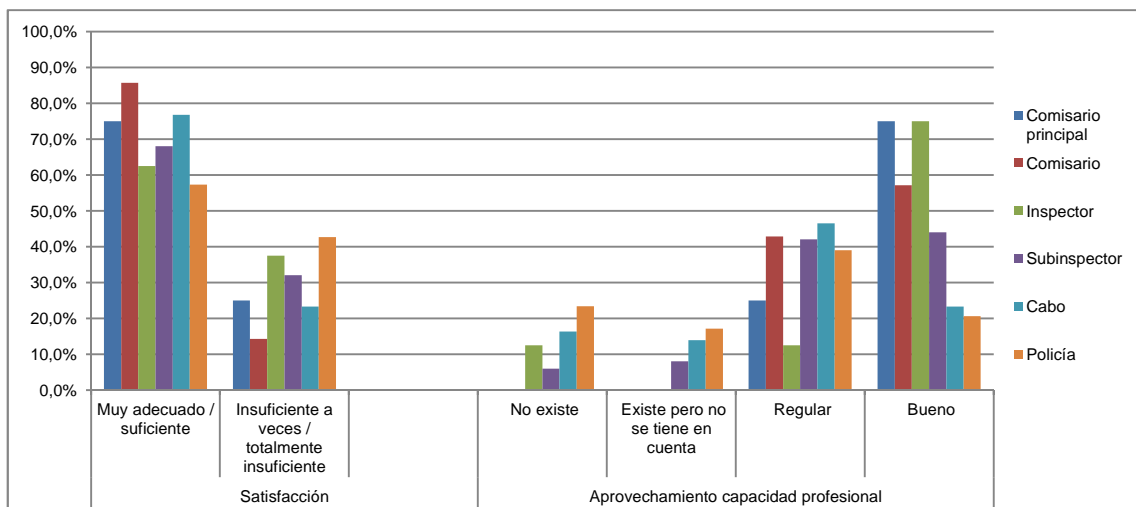
Por área de trabajo:

- 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.

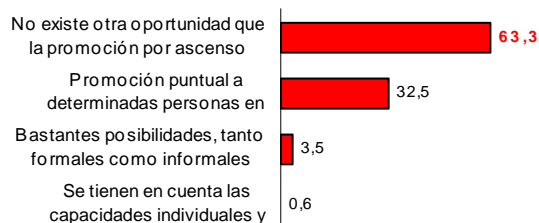


4. b. Oportunidad de promoción

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

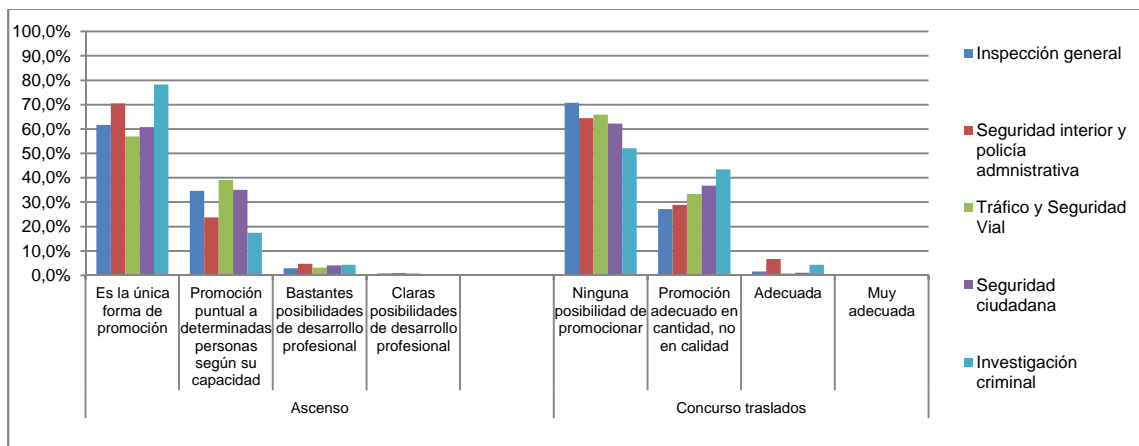


Oportunidades de promoción por concurso de traslados



Por área de trabajo:

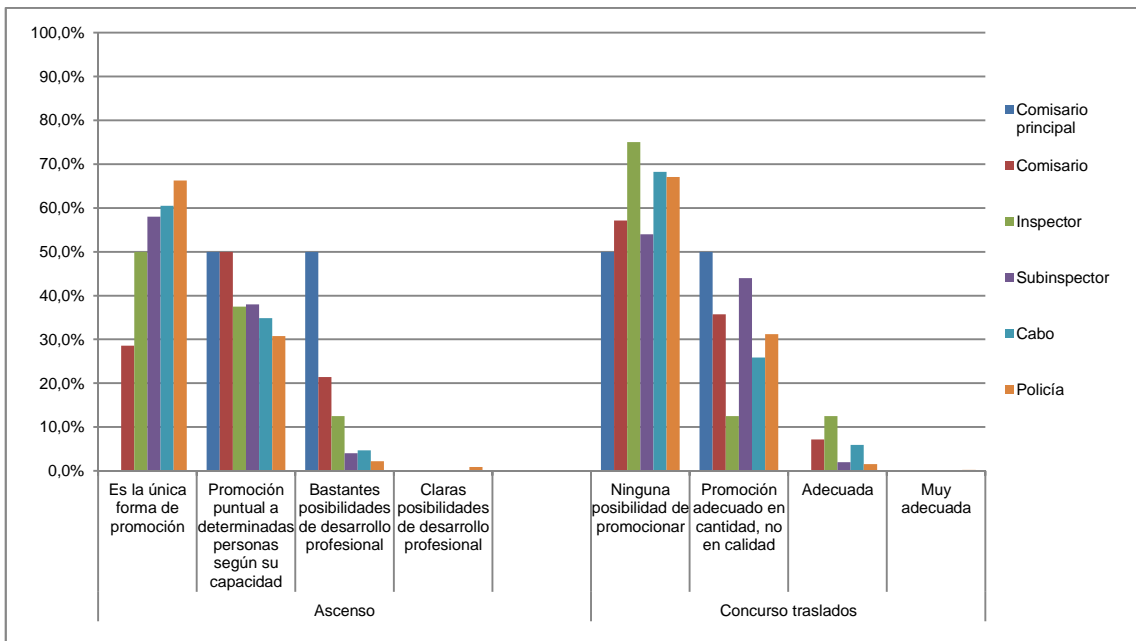
- El 78% de los encuestados del área de Investigación criminal aluden que la promoción vertical a través del ascenso es la única forma de promoción. Al igual que el 70% de los del área de Seguridad interior.
- Tampoco la promoción horizontal a través del concurso de traslados es una posibilidad para 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.

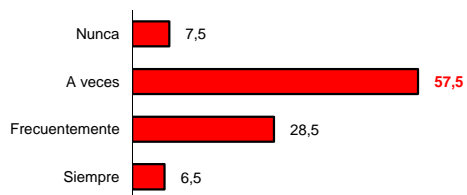


4. c. Aspectos relacionados con la motivación personal y profesional

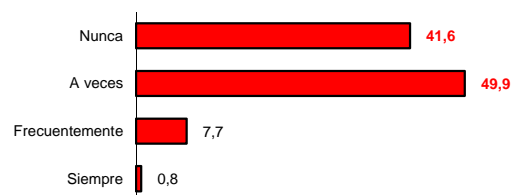
A nivel general:

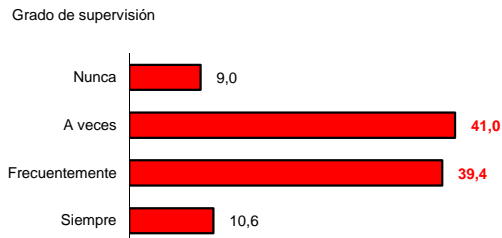
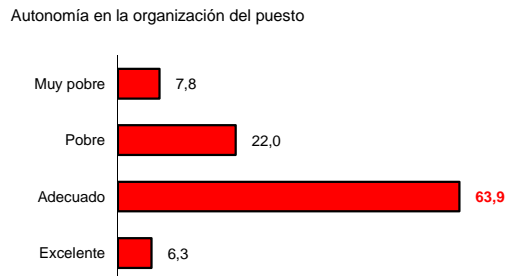
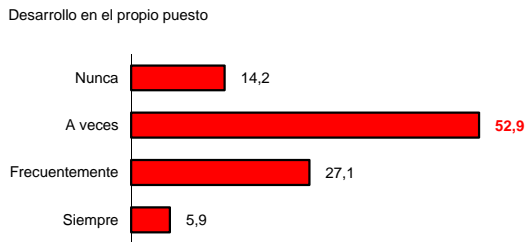
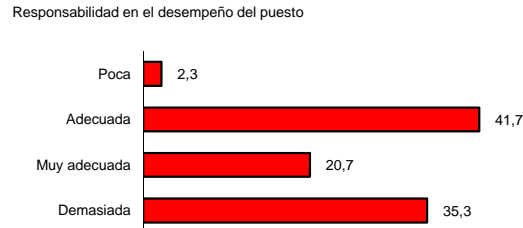
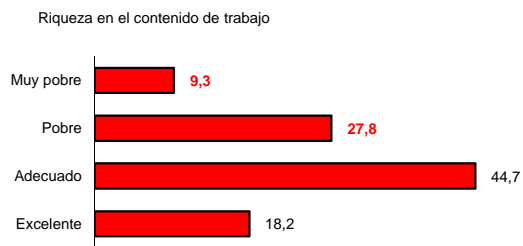
- En relación con la situación personal y profesional dentro de la organización, el 65% no se encuentra nunca o solo a veces realizado.
- Y el 91,5% nunca tiene reconocimiento por parte de la organización o solo a veces.
- El 62,9% de las personas encuestadas dicen que la riqueza del contenido de su 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.

Realización



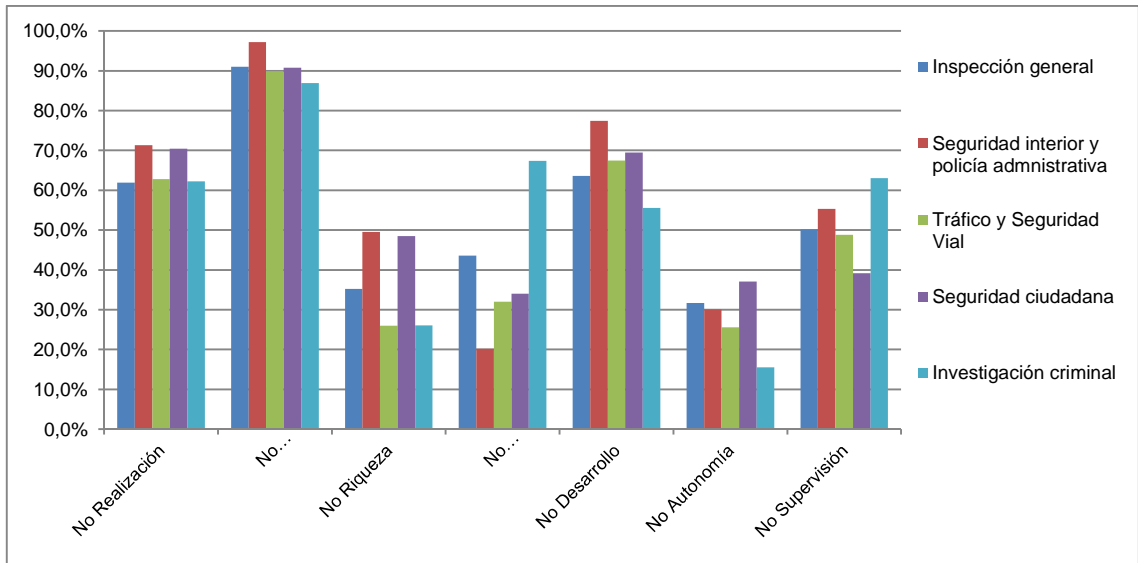
Reconocimiento por parte de la organización





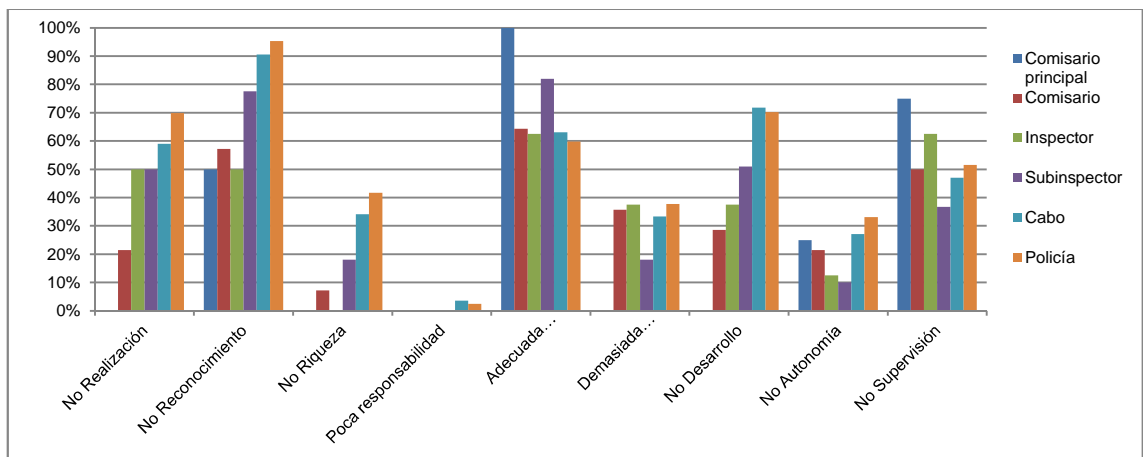
Por área de trabajo:

- 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

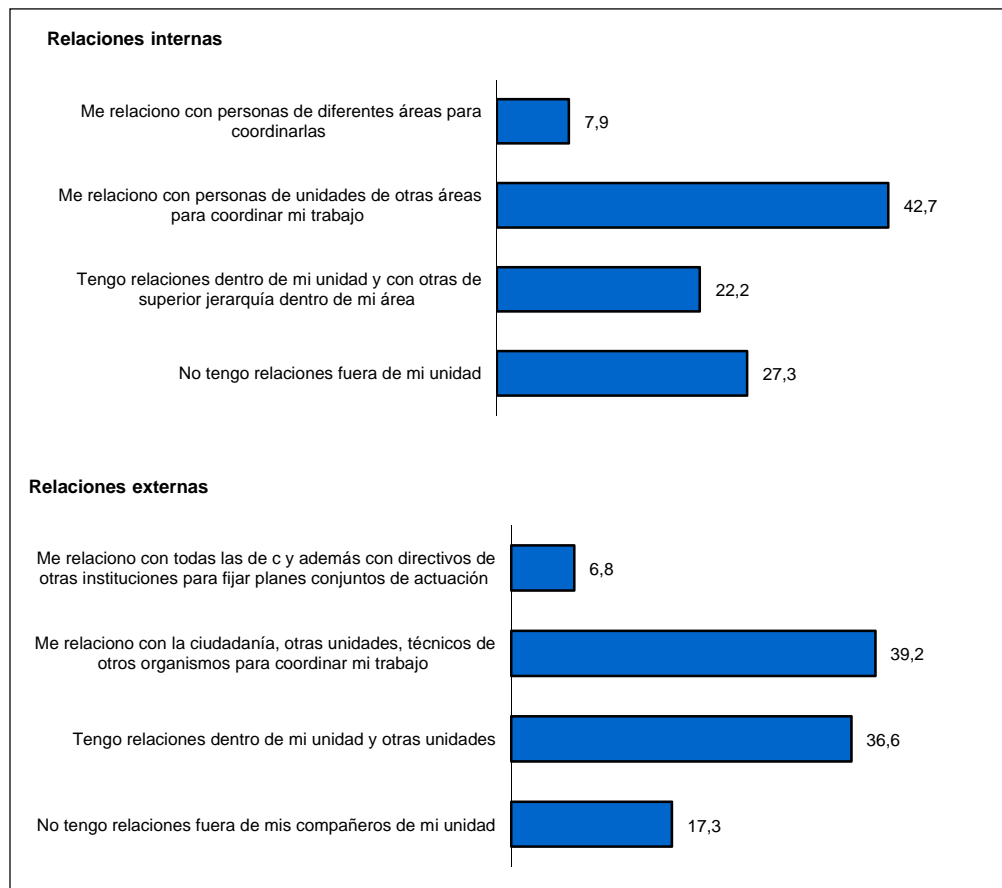
5.- RELACIONES / CLIMA LABORAL

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.



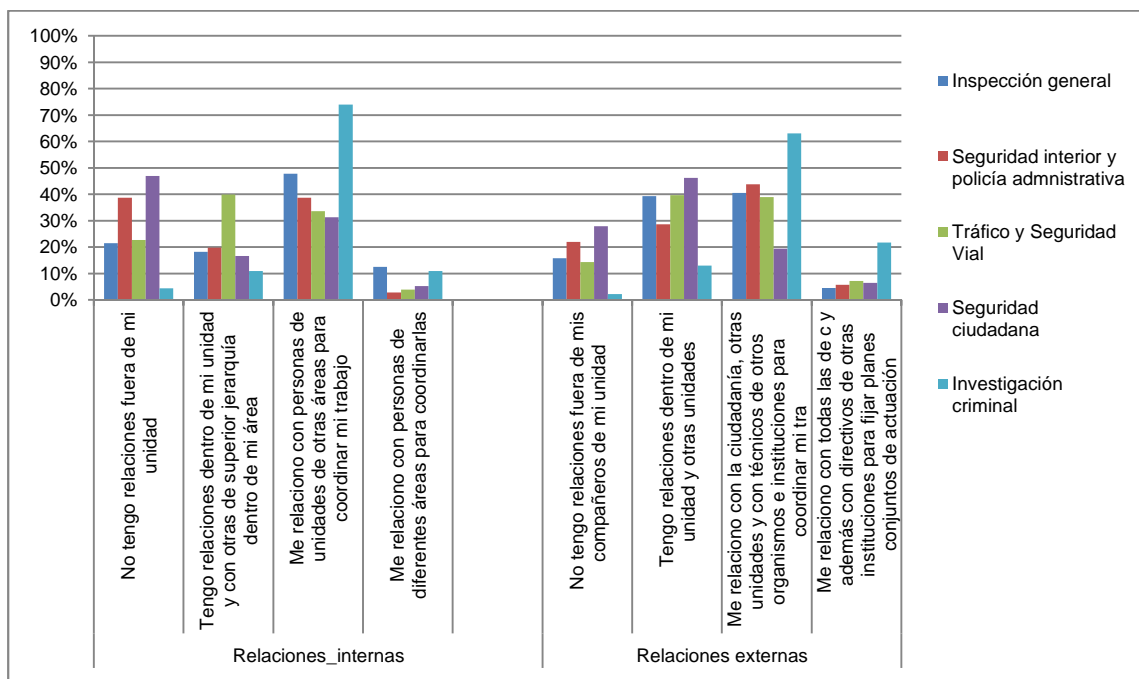
Por áreas de trabajo:

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.



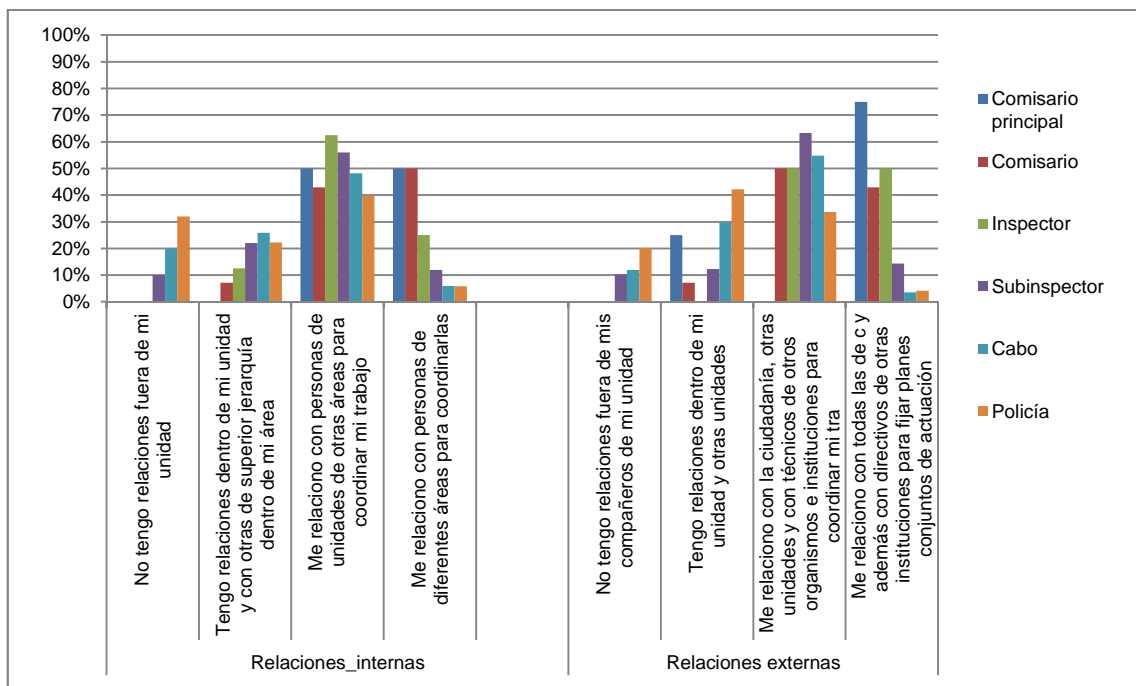
Por tipo de empleo:

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:

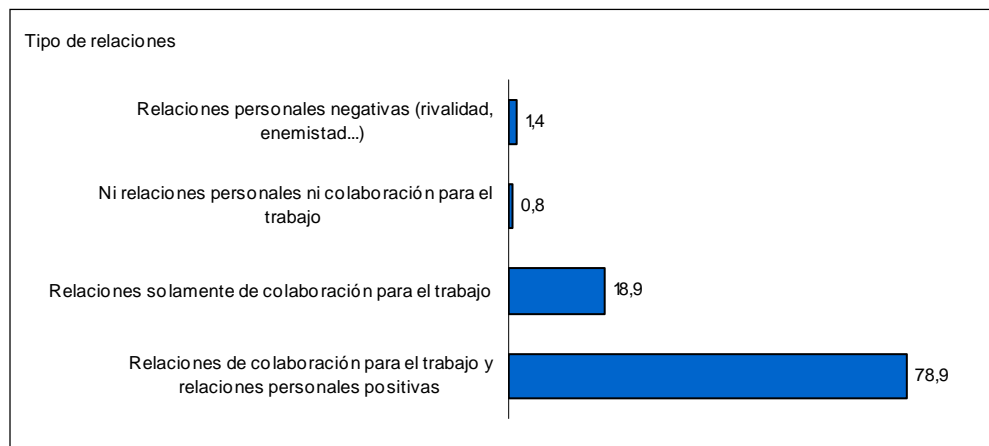
- El 75% de los Comisarios principales que contestan a la encuesta dicen relacionarse con otras unidades y con directivos de otras instituciones para fijar planes conjuntos de actuación.
- También, como a nivel interno, los Policías son los que en mayor porcentaje (20%) afirman que no tienen relaciones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



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

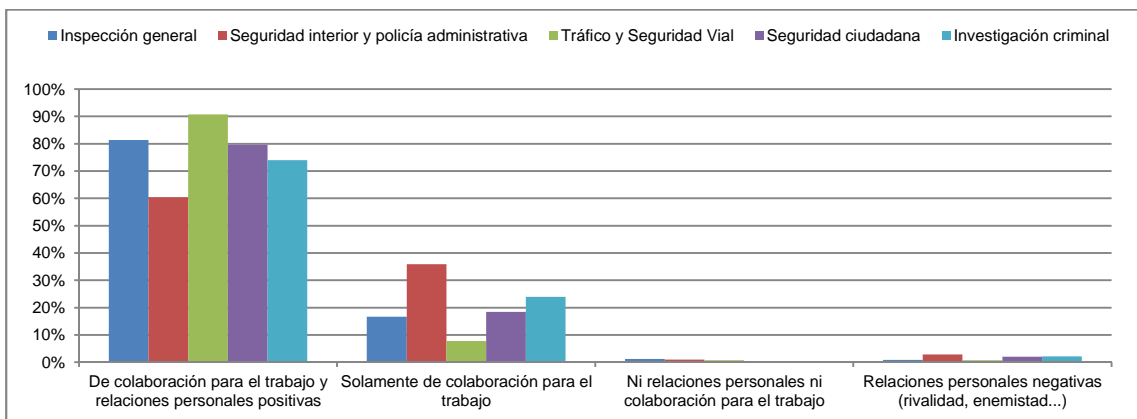
A nivel general:

- 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.



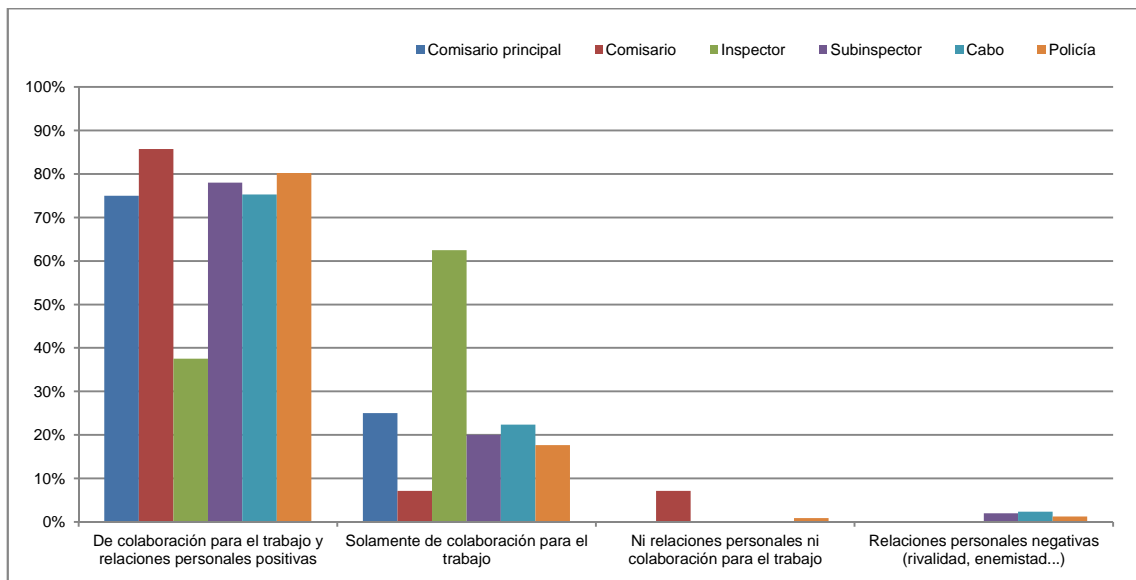
Por área de trabajo:

- 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:

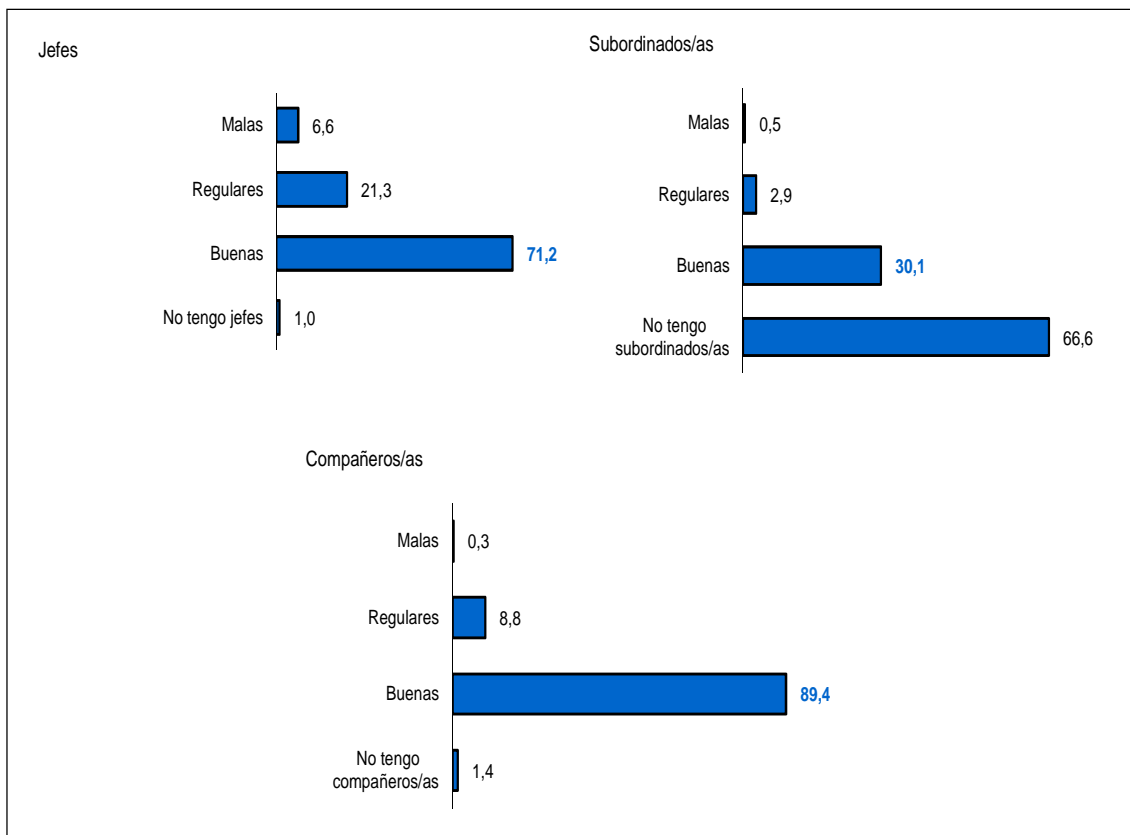
- Destacar que una tres de cada personas encuestadas dicen tener relaciones de colaboración en el trabajo y relaciones personales positivas excepto en los puestos de inspector, casos en los que el porcentaje desciende a un 38% y aumenta al 63% las personas que afirman tener relaciones solamente de colaboración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



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

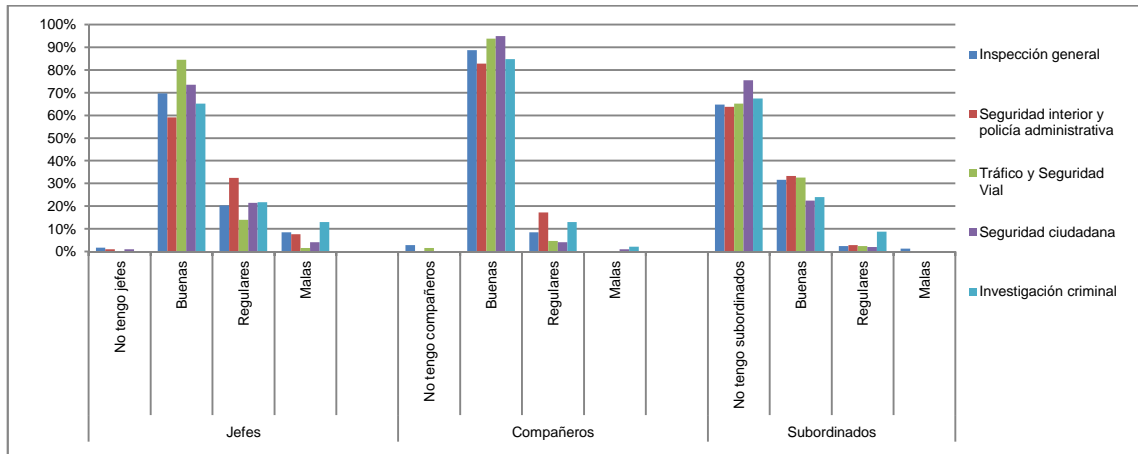
A nivel general:

- 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.



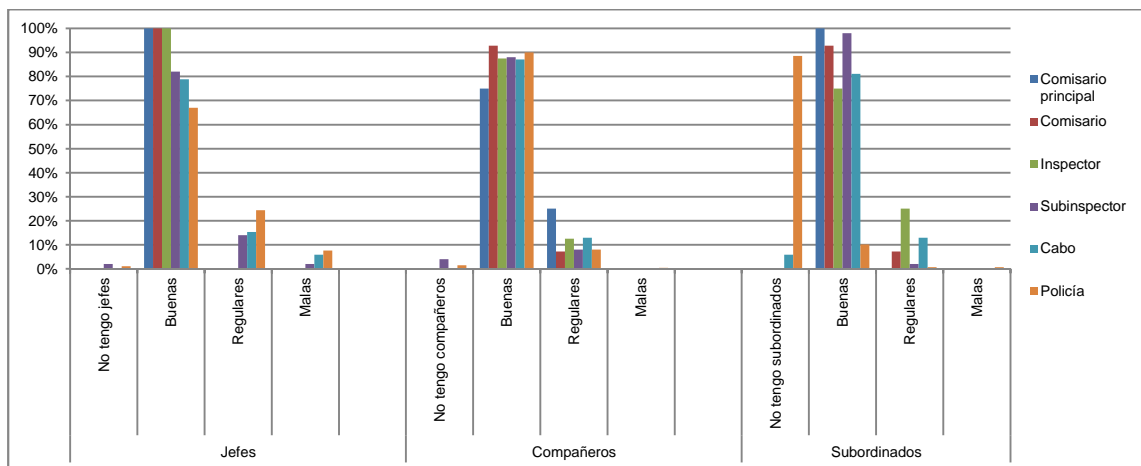
Por áreas de trabajo:

- 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:

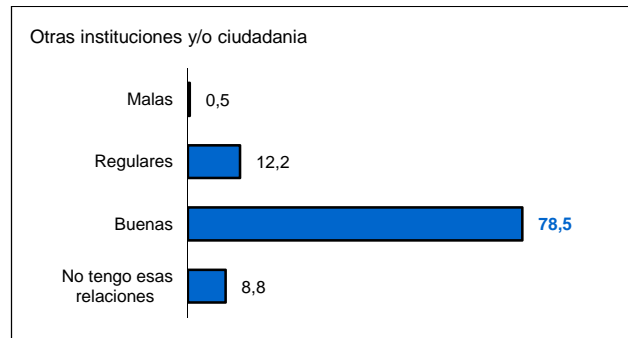
- Las relaciones con los jefes son buenas pero conforme desciende el rango de empleo desciende el porcentaje de valoración de puntuar las relaciones como buenas.
- De las personas encuestadas que dicen tener subordinados, también las relaciones son buenas.



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

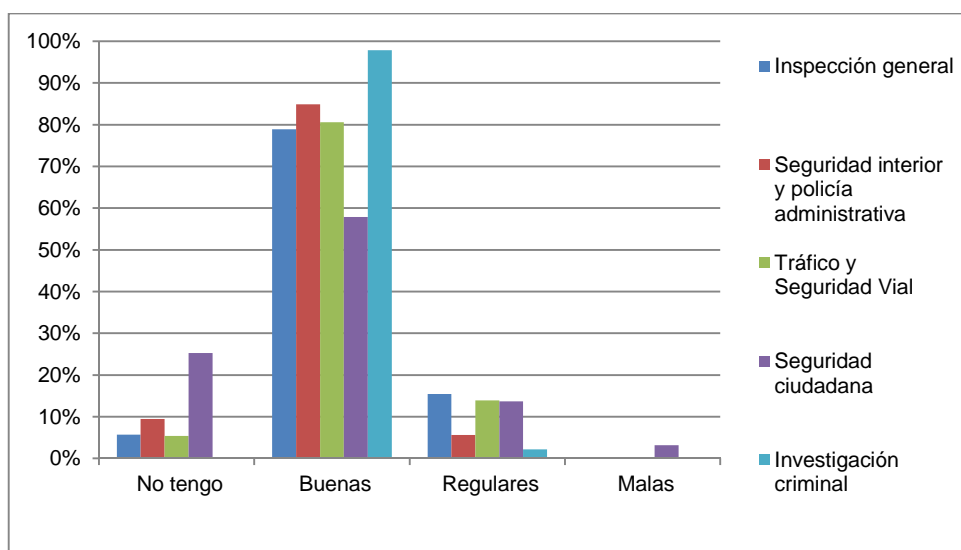
A nivel general:

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



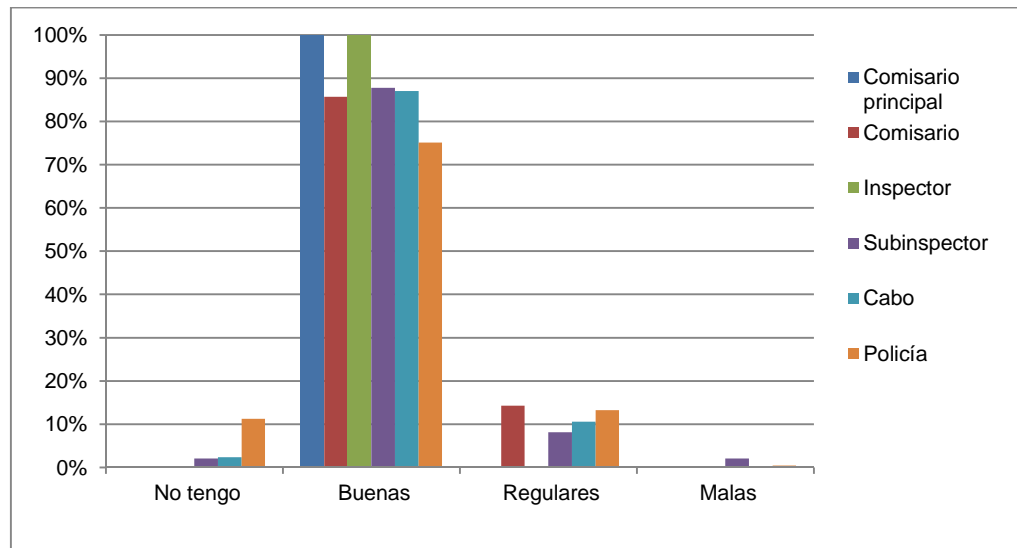
Por áreas de trabajo:

- 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.

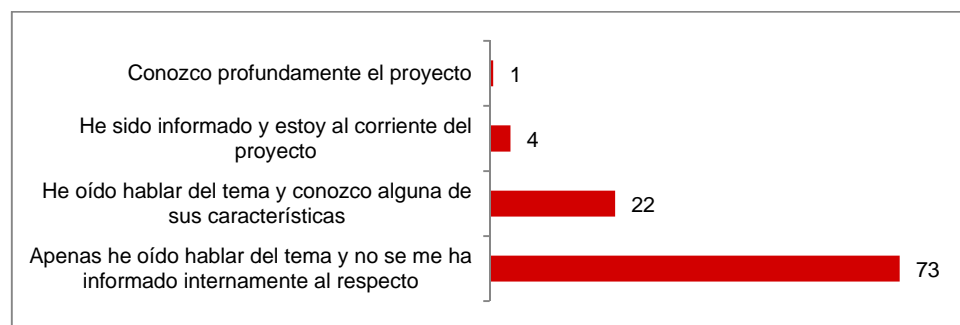
6.- PLAN DIRECTOR / INNOVACIÓN

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

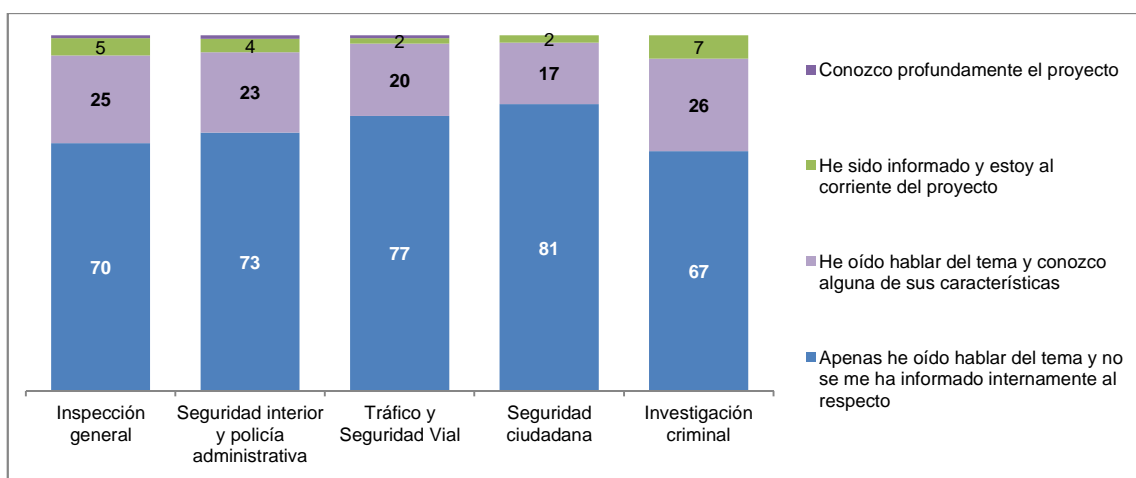
A nivel general

- 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.



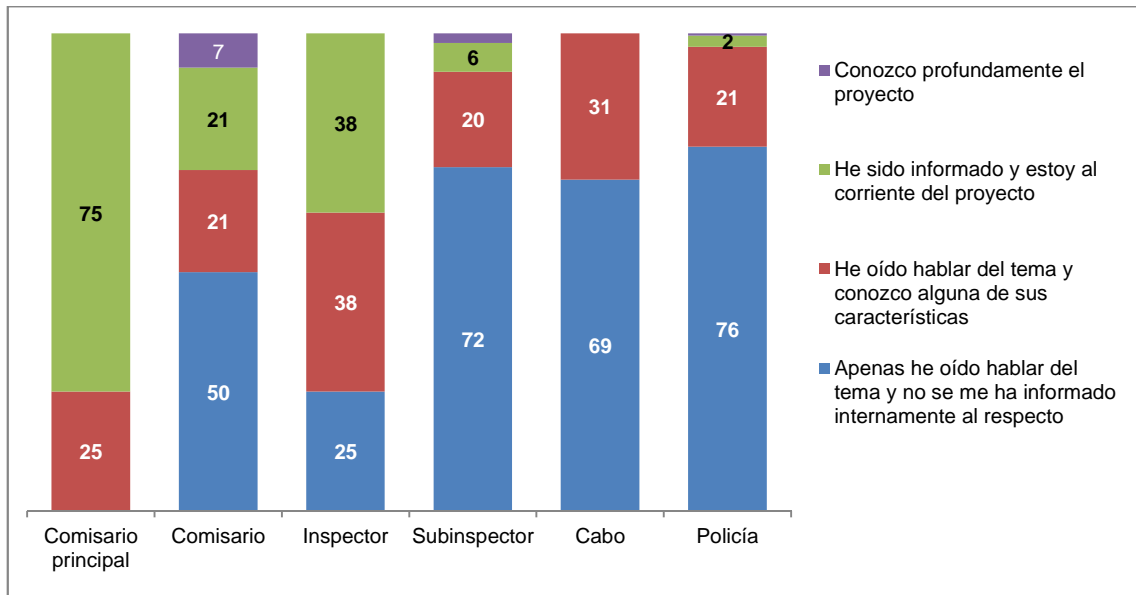
Por áreas de trabajo

- 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

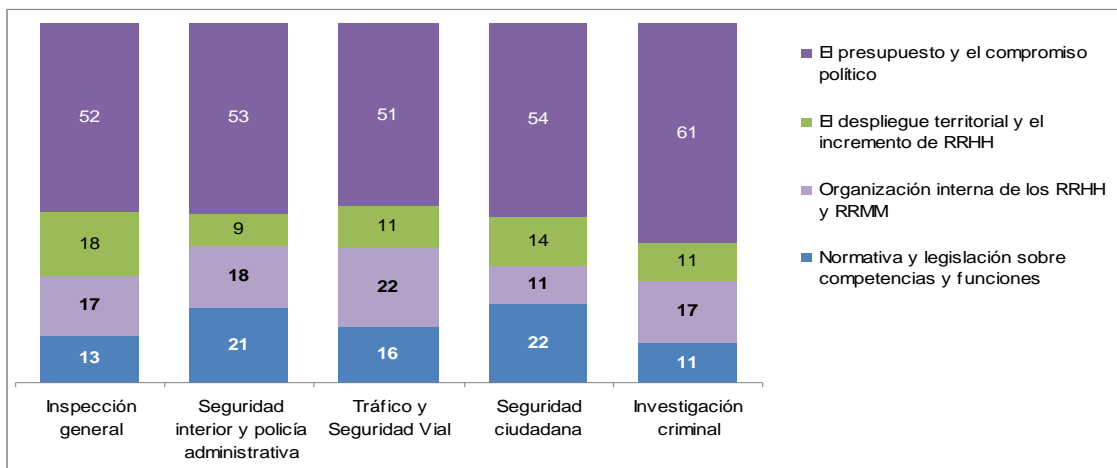
- La mitad de los encuestados, el (53%), opina que el elemento clave que hará progresar el Plan Director es el presupuesto y el compromiso político.



Por área de trabajo

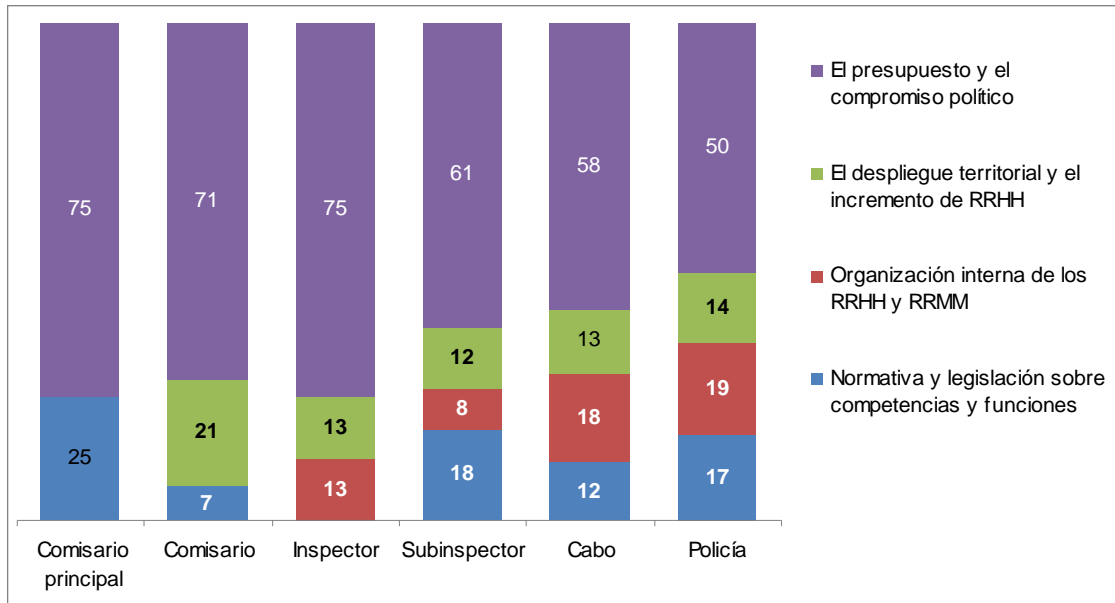
En la comparación entre áreas destacar que:

- 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

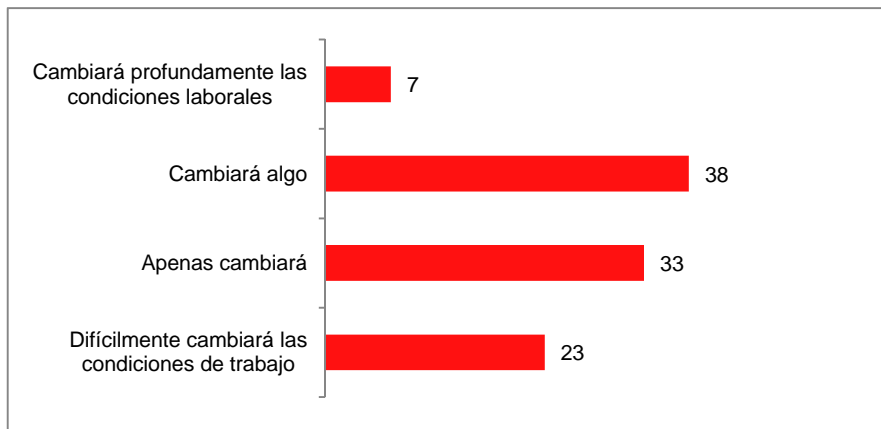
- Los altos cargos valoran en mayor medida que los bajos el presupuesto y compromiso político como el aspecto clave para que el Plan progrese.
- La organización interna es más valorada como aspecto clave por Policías (19%) y Cabos (18%) que por otros empleos.
- La normativa y legislación sobre competencias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



6. c. Expectativas del cambio

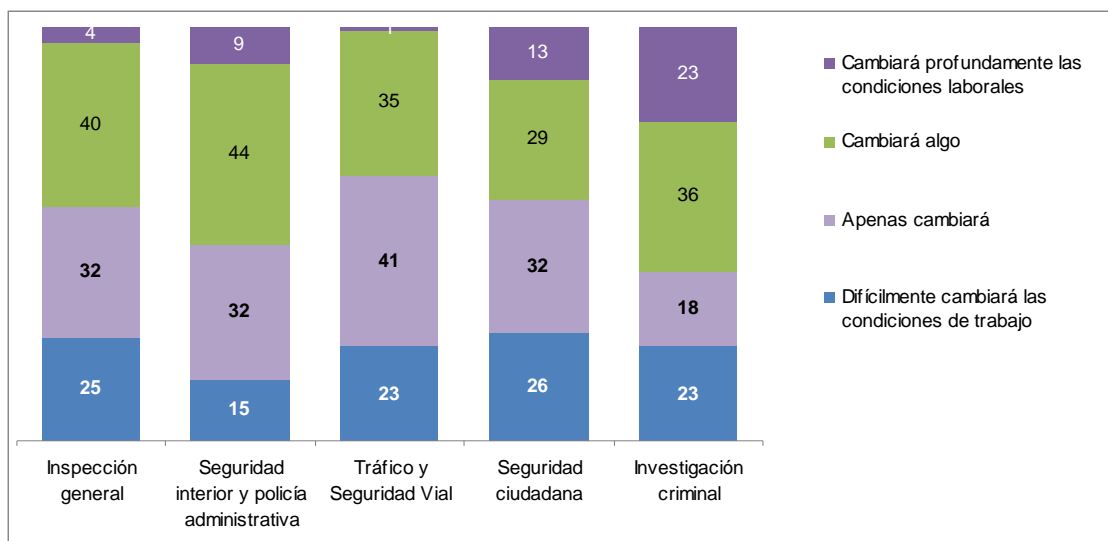
A nivel general

- 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.



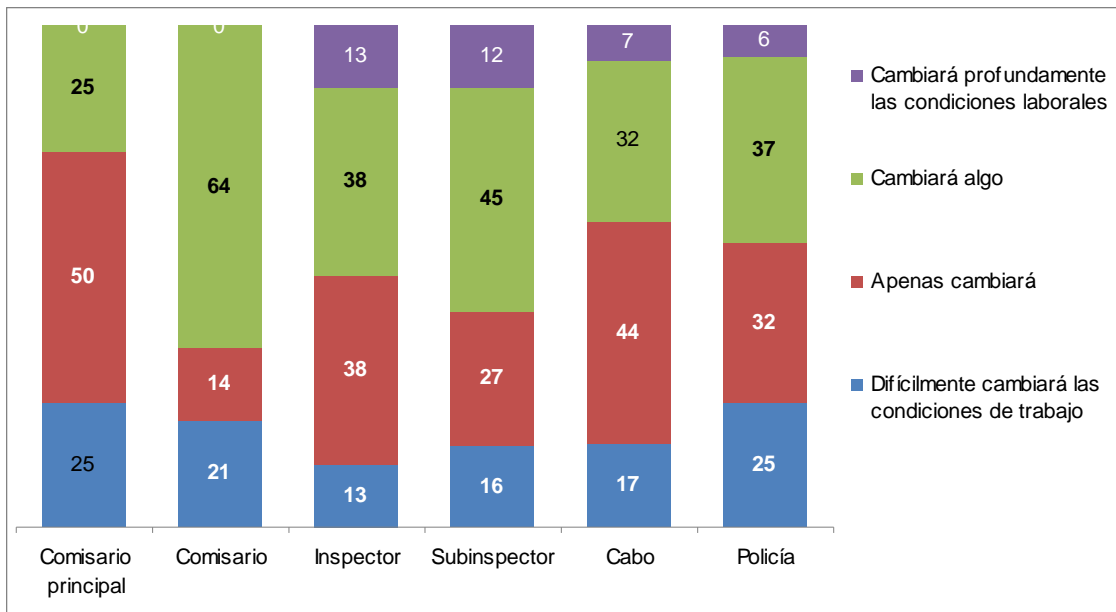
Por área de trabajo

- Los encuestados del área de Tráfico con los que en mayor medida opinan que apenas cambiarán 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

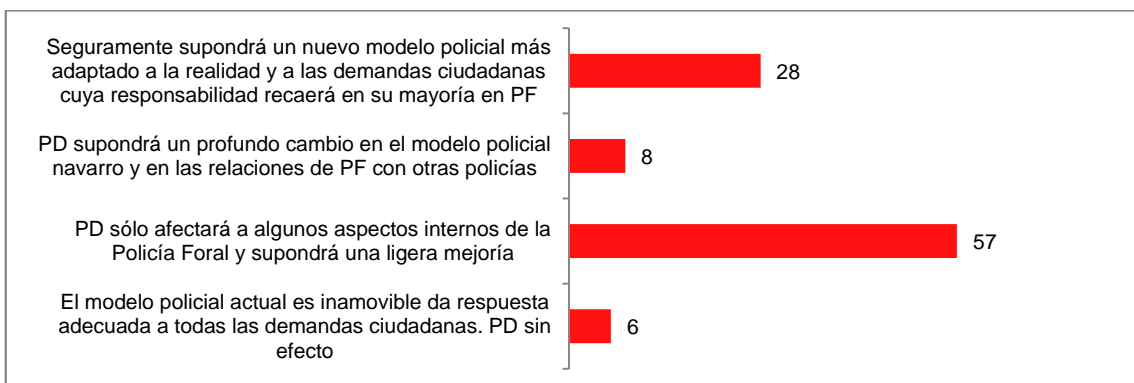
- El 75% de los Comisarios principales opina que el Plan apenas o difícilmente cambiará las condiciones de trabajo.
- El 64% de los Comisarios piensa que cambiarán algo las condiciones de trabajo con el nuevo Plan.
- En el resto de empleos se observa bastante homogeneidad en los porcentajes entre las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



6. d. Definición de un nuevo modelo policial

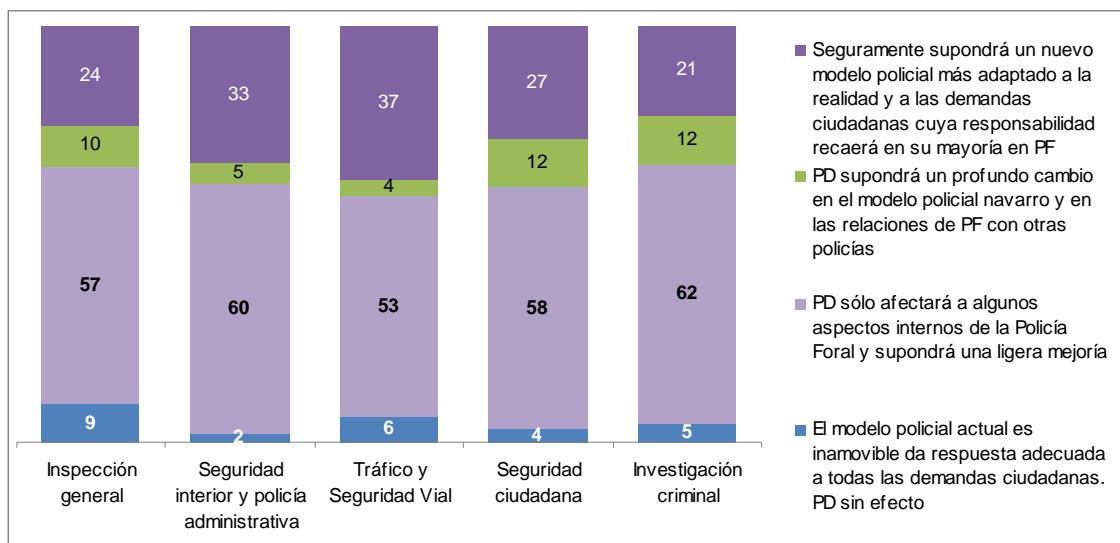
A nivel general

- 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.



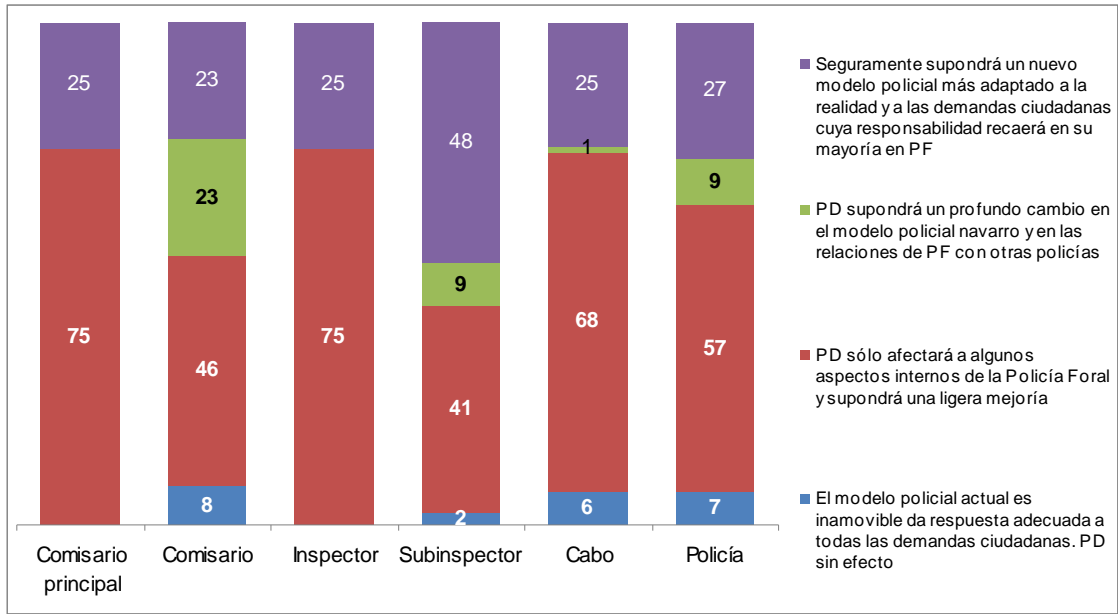
Por área de trabajo

- 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.

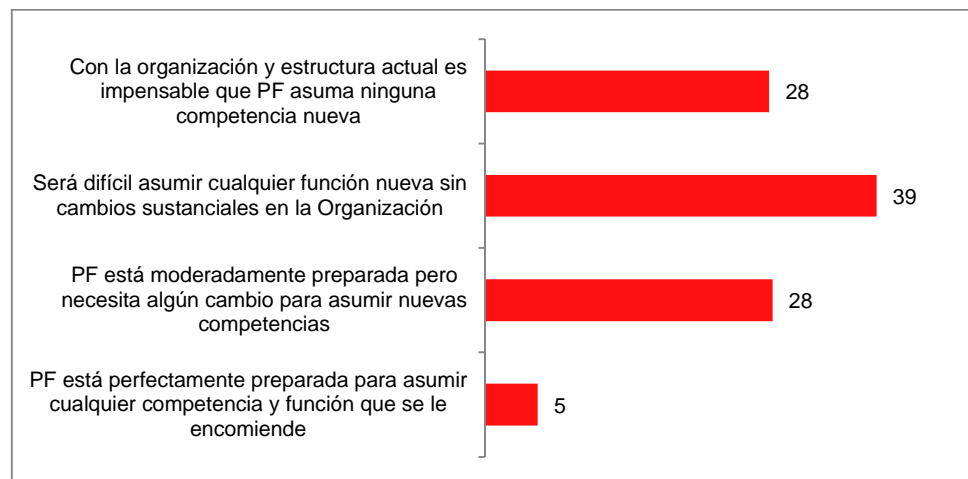


6. e. Asunción de nuevas competencias y funciones

A nivel general

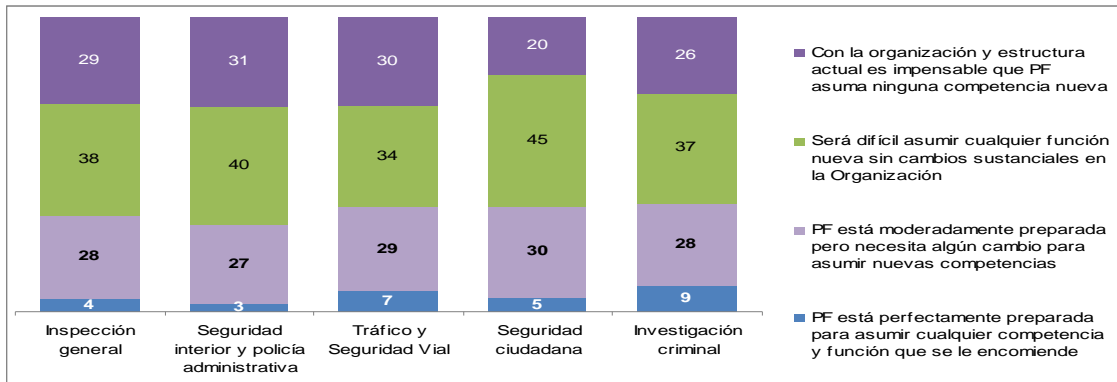
En relación con la asunción de nuevas funciones y competencias policiales, de las opiniones de los policías se extrae:

- 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.



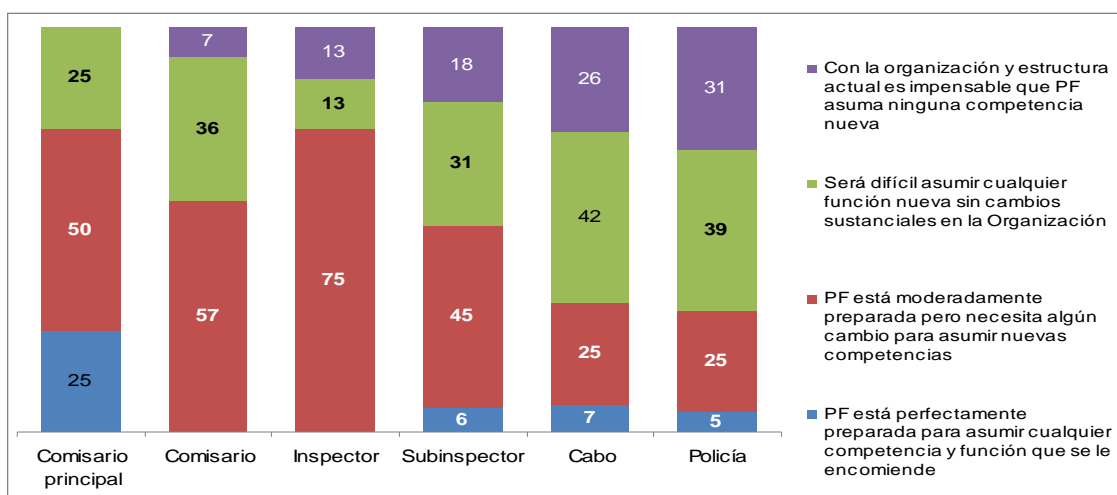
Por área de trabajo

- 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

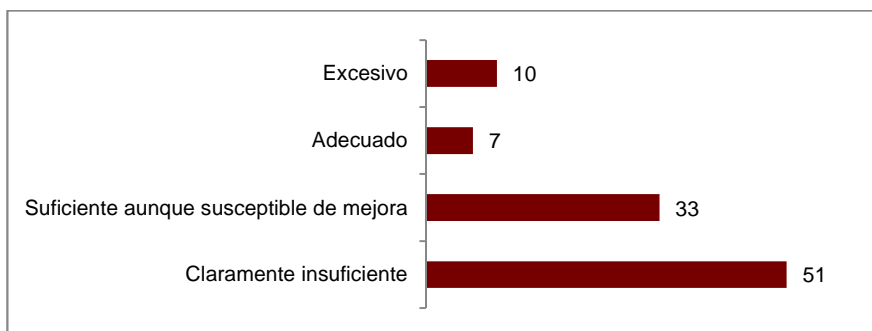
- Inspectores (75%) y Comisarios (57%) piensan que Policía Foral está moderadamente preparada para asumir nuevas competencias y funciones pero necesita algún cambio para asumirlas.
- Cabos y Policías piensan que no se puede asumir competencias nuevas: El 42% de los Cabos y el 39% de los Policías piensa 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

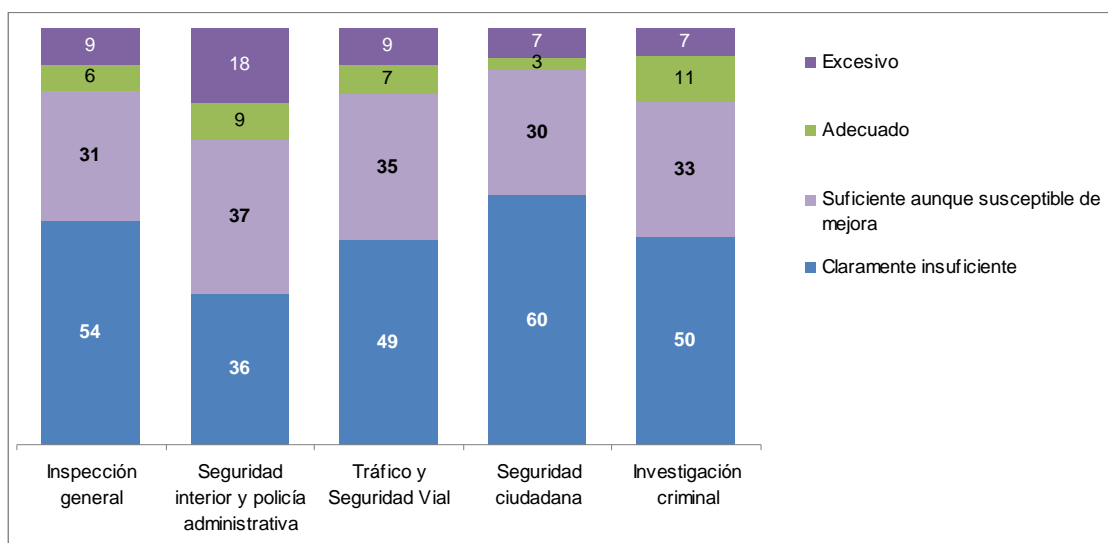
A nivel general

- 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.



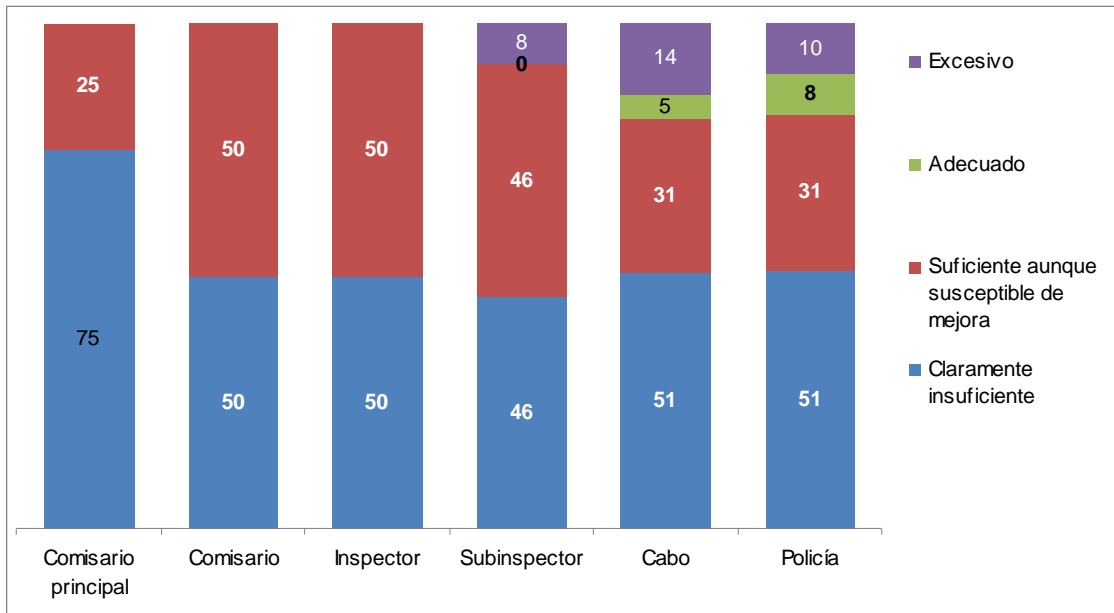
Por área de trabajo

- 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

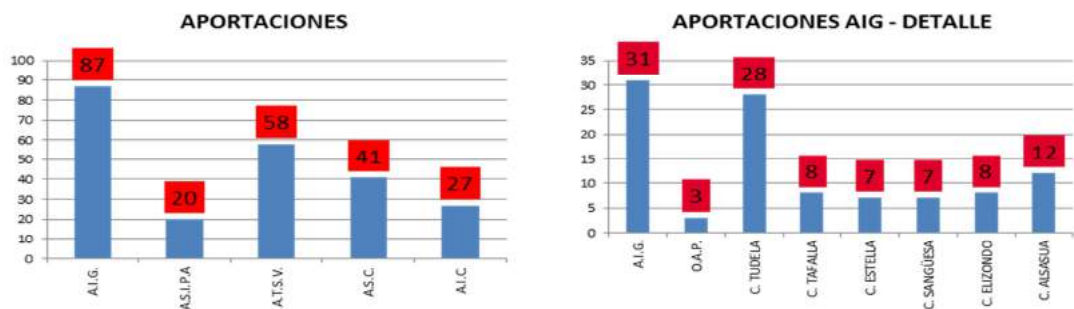
C) Aportaciones voluntarias de los encuestados

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

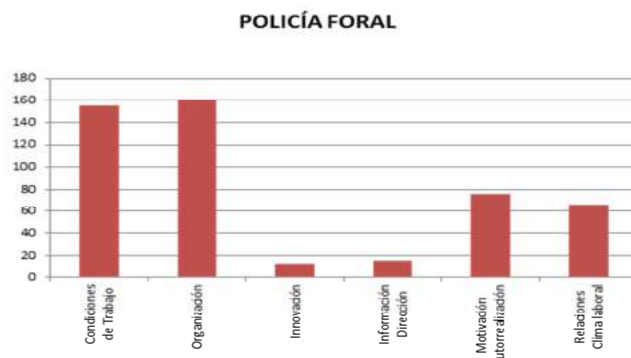


Gráfico: Relación entre dimensiones y nº de observaciones en Policía Foral

POLICÍA FORAL DE NAVARRA
NAFARROAKO FORUZAINGOA

DIAGNÓSTICO EXTERNO



PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2016-2020

FORUZAINGOAREN 2016-2020KO 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
Formación 1	- 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
Formación 2	-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
Formación 3	-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
La calidad como mejora continua - 1	-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 vídeos 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"> -Hay que cambiar los criterios de acceso a ciertas unidades. -Necesidad de establecer procedimientos sencillos para la mejora continua de los servicios -Los Policías deberían conocer los resultados de su trabajo -Indefinición de objetivos y carencia de visión de futuro -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. -Se prestan muchos servicios sin importancia y con ellos se justifica la operatividad -Necesidad de revisar los procedimientos antiguos -La eficacia y la calidad están por debajo de lo deseable -Es necesario interactuar más con el ciudadano para centrar más la actividad en el infractor y no en el público en general. -El desequilibrio entre las demandas de servicios y la disponibilidad de recursos hace imposible el cumplimiento de lo planificado. -Insatisfacción respecto a la resolución de hechos denunciados, mediatizado por cuestiones laborables y falta de estímulos -Necesidad de adecuar los perfiles profesionales de los responsables de la unidades a la competencia profesional -Es necesario establecer unos indicadores que permitan valorar los resultados -Hay que revisar la estructura y los niveles de acceso a la información -Falta de protocolos de actuación 	Policía Foral
	<ul style="list-style-type: none"> -Se quejan del trato prepotente y malas formas de algunos PF, destaca tráfico Tudela. -Patrullajes a pie bien vistos por la población. 	Policías Locales

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
La calidad como mejora continua - 3	<ul style="list-style-type: none"> -Existen ciertos procedimientos muy burocratizados y que requieren de papelería. -Hay que digitalizar la documentación. -Retraso en la facilitación de los resultados de las campañas de tráfico. -Se transmiten con cierta lentitud los partes de averías, accidentes de tráfico propios y tickets de combustible. -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 -Los partes de accidentes y los tickets de combustible llegan tarde 	Sº Desarrollo Políticas de Seguridad
	<ul style="list-style-type: none"> -Adquisición de tablets que con los programas adecuados simplifiquen la posterior introducción de datos -En relación al mismo número de vehículos controlados la Guardia Civil formula diez veces más de denuncias que la Policía Foral. 	Servicio de Transportes
	<ul style="list-style-type: none"> -Retraso en la tramitación de cursos de formación a demanda -La documentación derivada de los gastos de viajes por cursos se entrega tarde. 	Escuela de Seguridad y Emergencias de Navarra

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
Calendario laboral	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de operatividad con el sistema de calendarios y carteleras en las unidades especializadas y comisarías territoriales. -Cómputo anual laboral insuficiente. Es común el sentimiento de que se trabajan pocas horas anuales. -Dificultad para la planificación a largo plazo por las incidencias de permisos, sindicales, absentismos, etc. -Rigidez de los calendarios. Necesidad de flexibilidad en cambios de turnos, bolsa de horas. -Hay que avanzar en temas de calidad, estructura de la información y accesos, competencias, eliminación de duplicidades y formación. -Como regla general hay un cumplimiento de los plazos. -Se intenta siempre dar una respuesta policial a los requerimientos. -Buena disponibilidad por parte de la mayoría de la plantilla. - Mejorar la colaboración de las Policías Locales para paliar la falta de recursos 	Policía Foral
	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	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
Colaboración y coordinación - 1	<ul style="list-style-type: none"> -Ausencia de reuniones de coordinación. -Problemática coordinación salas 112 y 092. -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 -Algunas Policía Locales perciben un grado de colaboración distinto en función de las Unidades de la Policía Foral. 	Policías Locales
	<ul style="list-style-type: none"> -Hay que mejorar la coordinación entre el Servicio de Desarrollo de Políticas de Seguridad y la Brigada de Seguridad Privada de la Policía Foral -Mejorar la coordinación entre la Brigada de Juegos y Espectáculos y la Sección de Juegos y Espectáculos 	Sº Desarrollo Políticas de Seguridad
	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	Sº de Medio Ambiente

CATEGORIZACIÓN	ANÁLISIS DE ABSTRACT	GRUPO DE INTERÉS
Colaboración y coordinación - 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
Comunicación -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
Comunicación -2	-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.	Sº 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
Innovación y desarrollo tecnológico	-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
Recursos materiales	-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
Asunción de competencias	-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

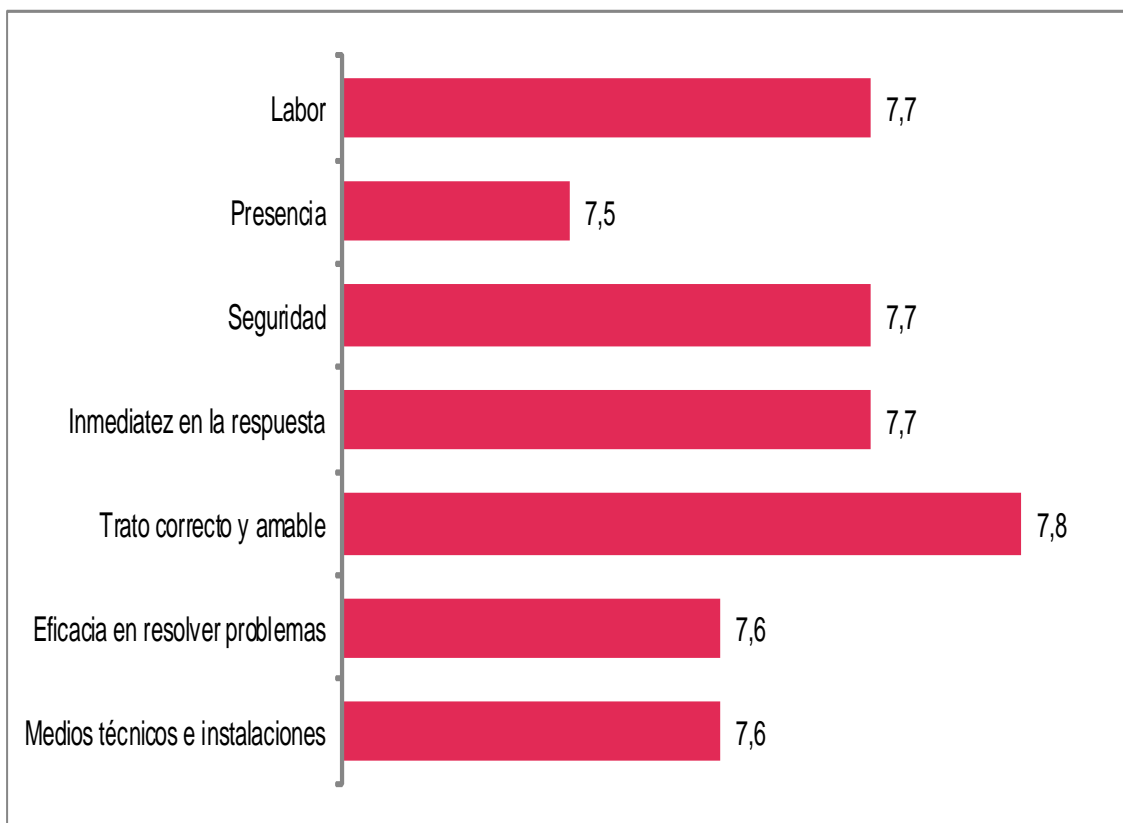
A) Valoraciones del Servicio de Policía Foral

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



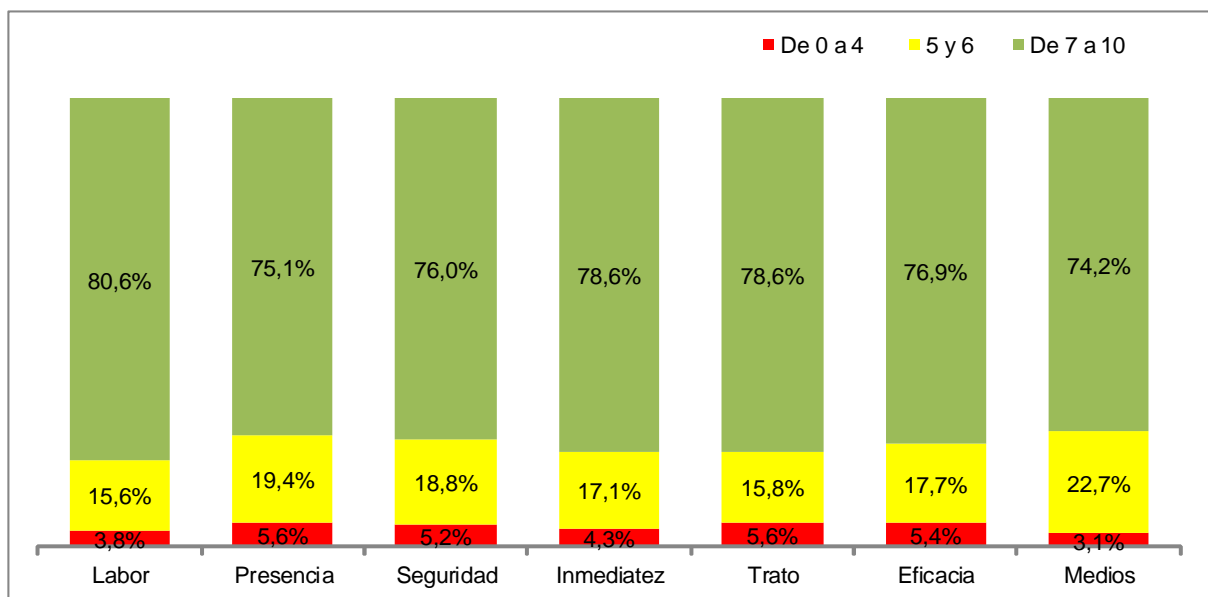
Además de la media se observa que, en general menos de un 6% de la población suspende al Servicio de Policía Foral.

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.

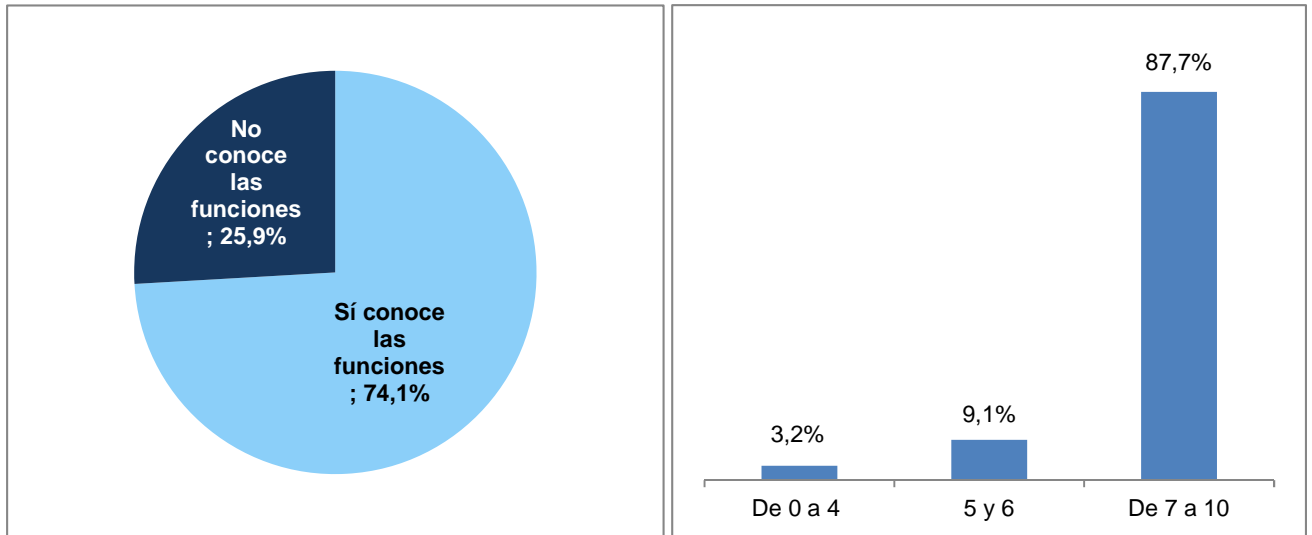
El aspecto que tiene el porcentaje más bajo de buenas valoraciones (de 7 a 10) son los medios técnicos e instalaciones (74,2%).

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.

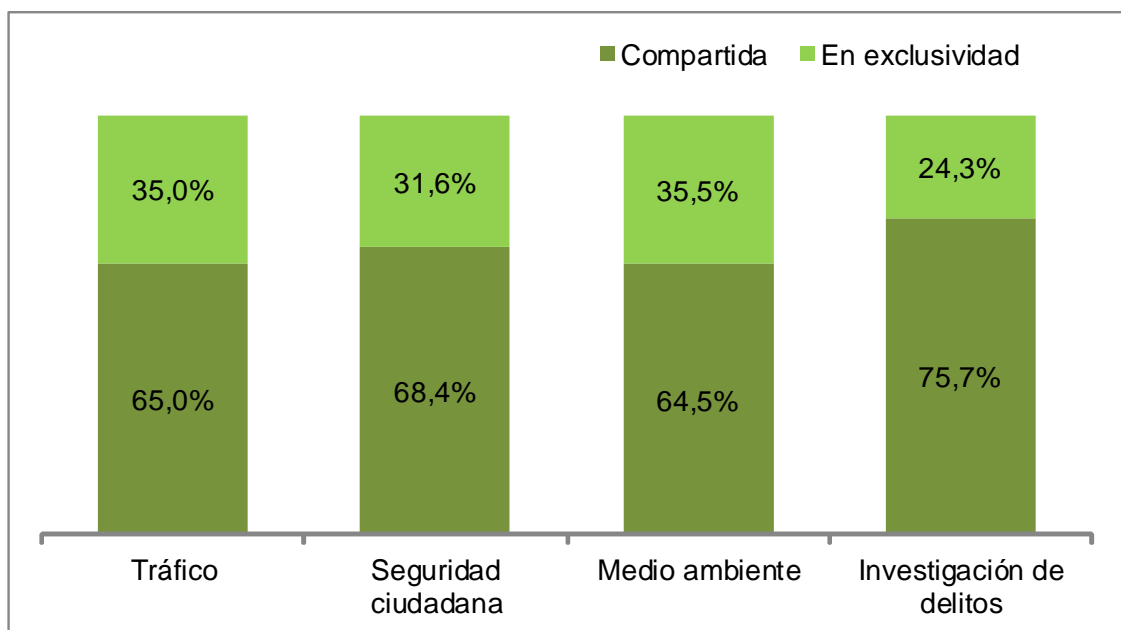


Además, la ciudadanía valora con un 8,3 de media la importancia de conocer dichas funciones. En porcentajes, únicamente un 3,2% no da importancia a conocer las funciones de la Policía mientras que un 87,7% le da una importancia del 7 al 10.

C) Funciones compartidas con otras policías o en exclusividad

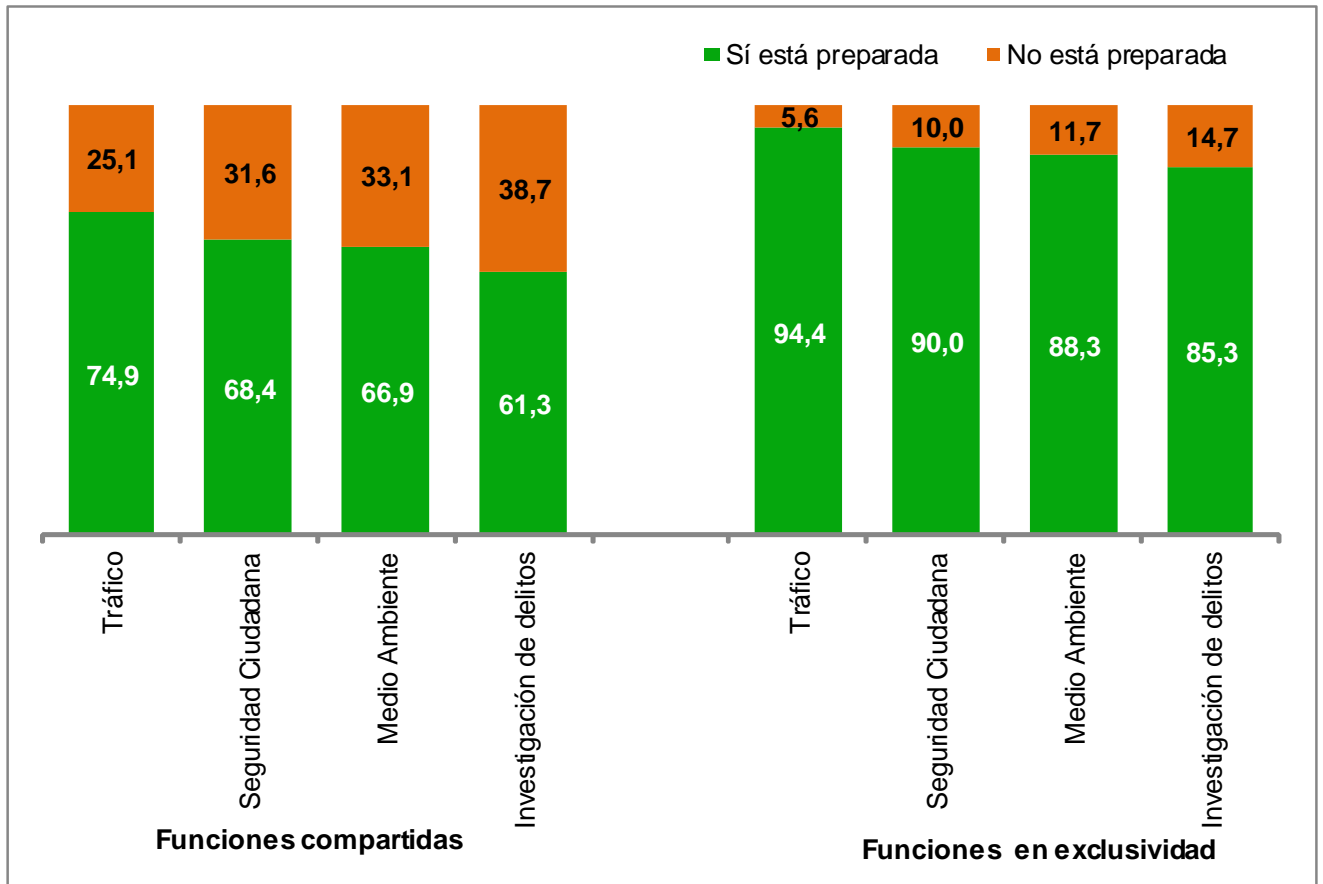
En relación con otro orden de cuestiones, se explica a la ciudadanía que en el momento actual en Navarra, Policía Foral comparte funciones y labores con otras policías en materia de Tráfico, Seguridad ciudadana, Medio Ambiente e Investigación de delitos. Se pide que indiquen si desde su perspectiva han 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%.

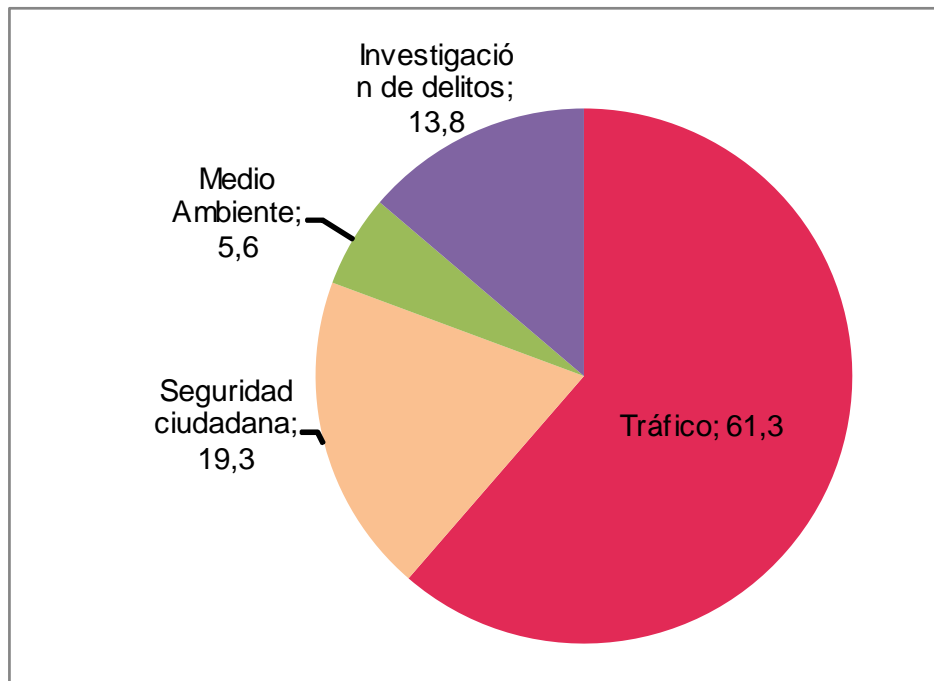


D) Población que ha tenido un contacto directo con Policía Foral

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.

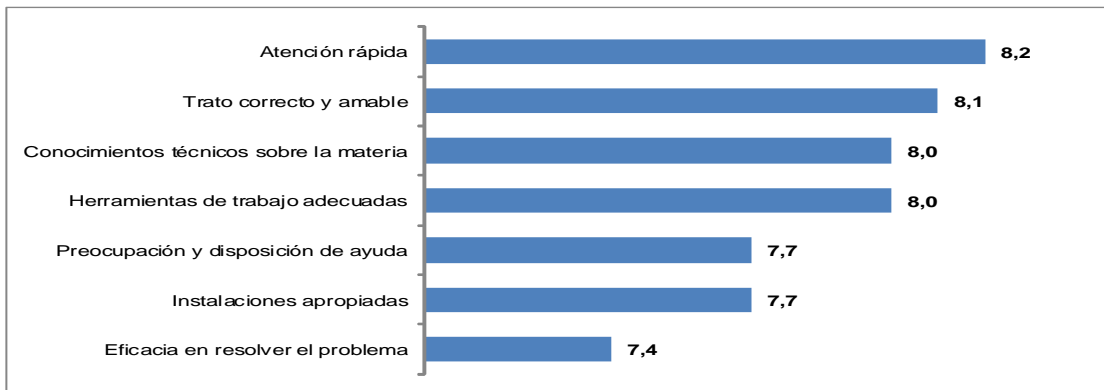
Cuando se produjo el último contacto	% sobre total	
En los últimos 6 meses	29,4	43,5
Hace entre 7 y 12 meses	14,1	
Hace más de un año y menos de 2 años	19,3	56,5
Hace más de 2 años	37,2	

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

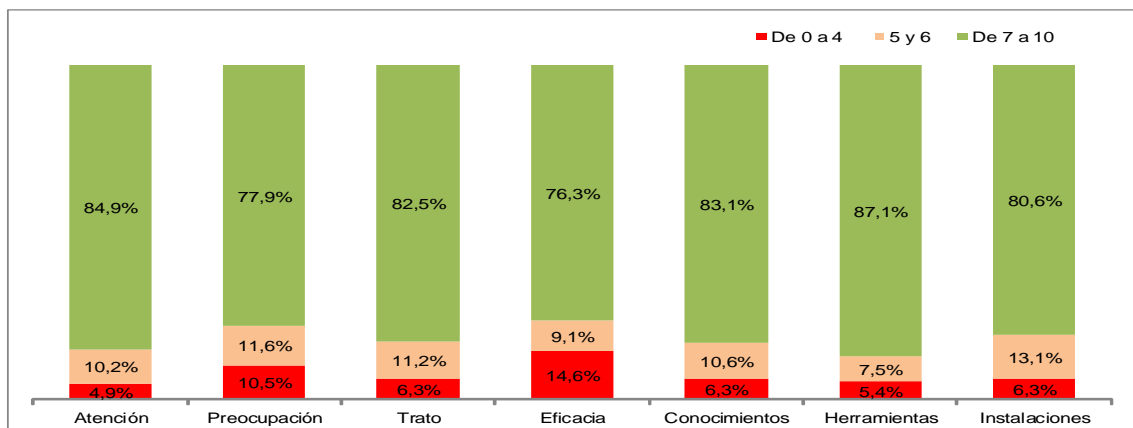


Más del 75% de la población puntúa del 7 al 10 la última experiencia que tuvo con Policía Foral.

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



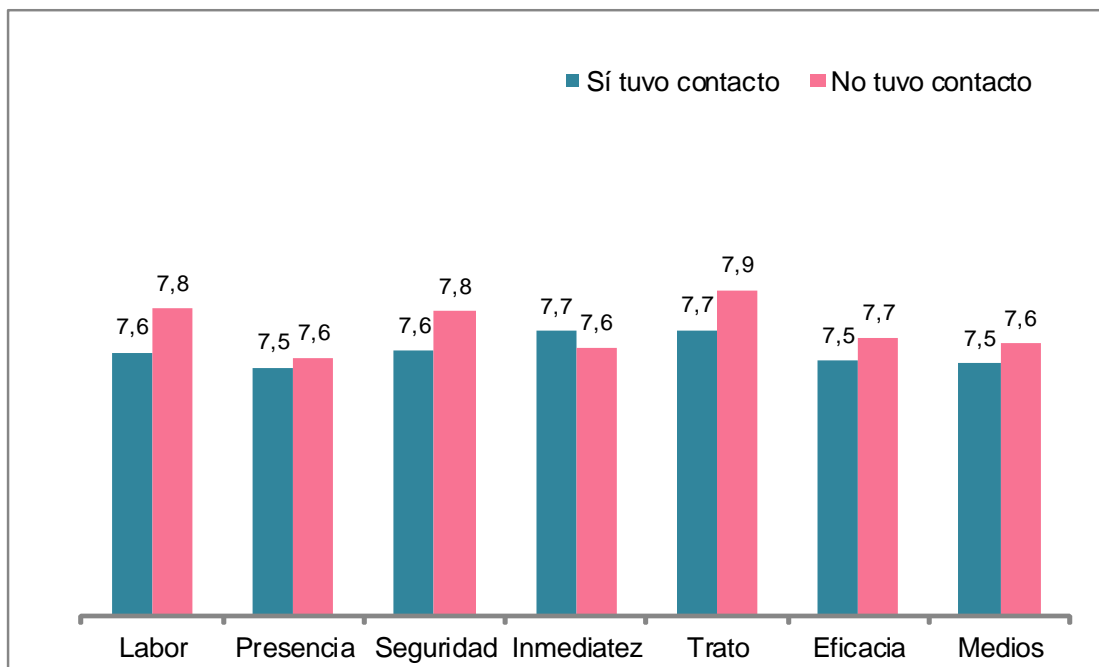
E) Resultados diferenciando si la población ha tenido contacto o no con policía foral

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

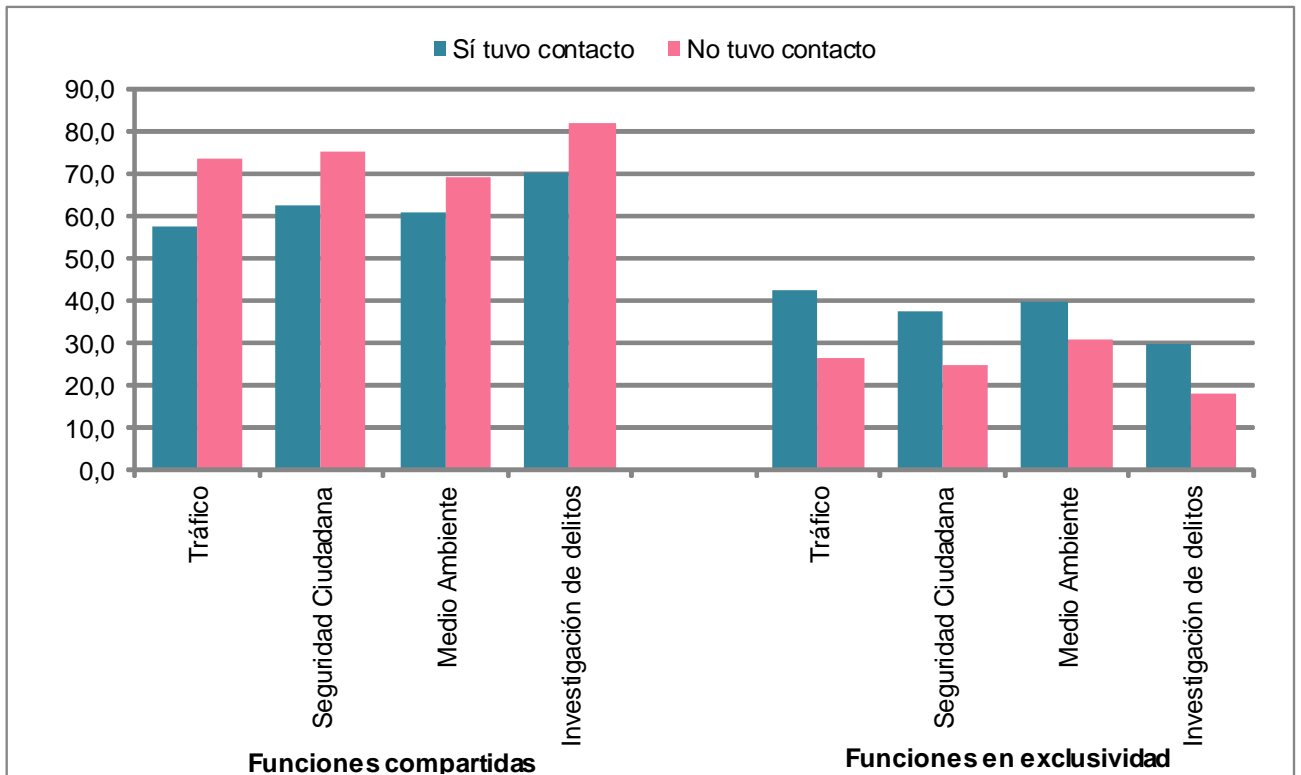


Funciones y labores

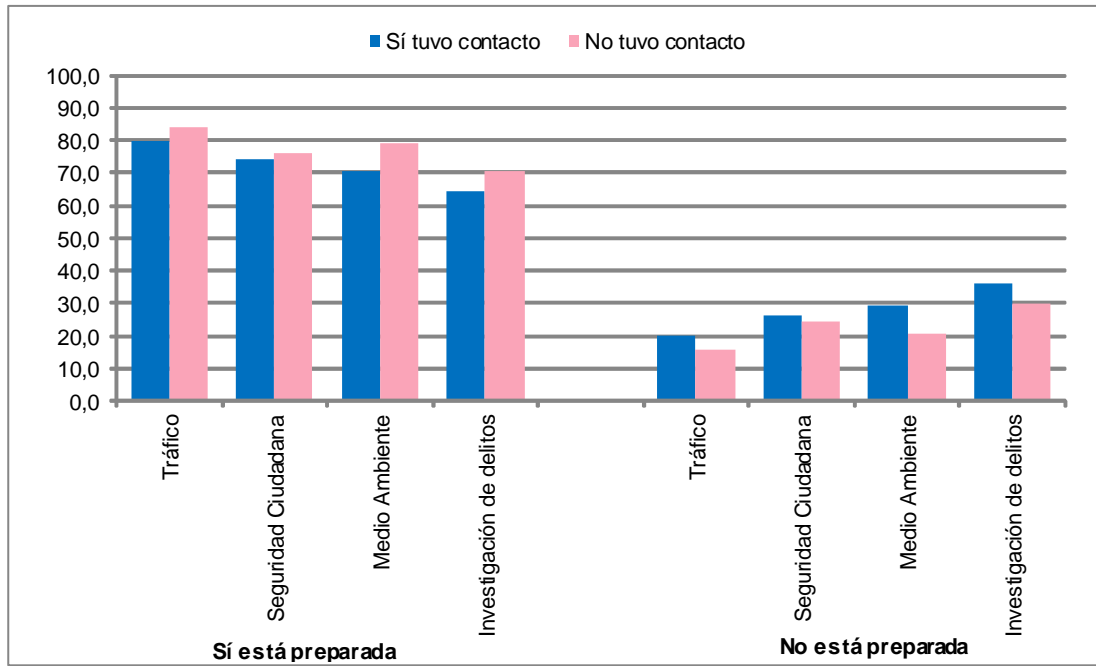
El 82,2% de las personas que han tenido algún contacto con Policía Foral dicen conocer sus funciones frente al 64,5% de las que no han tenido ningún contacto. La importancia de conocer estas funciones es de 8,4 sobre 10 para la población que ha tenido algún contacto y de 8,3 sobre 10 para los que no 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.

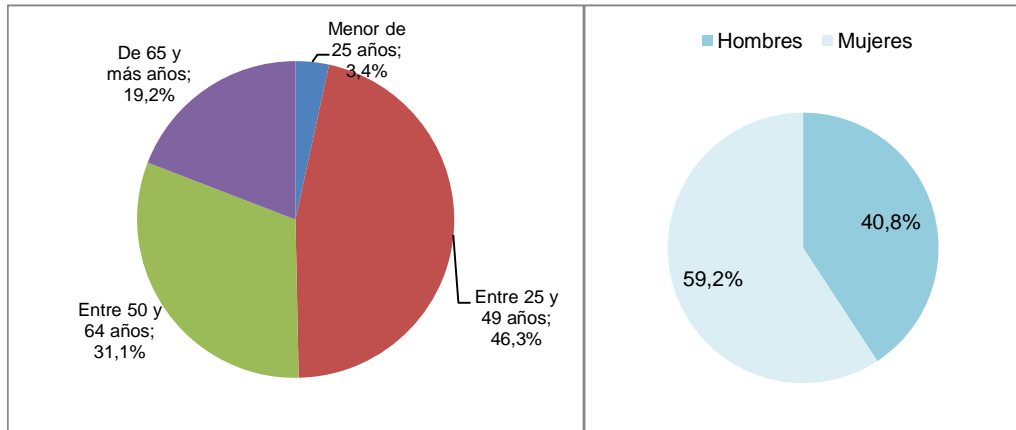


Y aunque la mayoría de la población opina que Policía Foral sí está preparada para asumir funciones en exclusividad es algo mayor el porcentaje de personas que tuvo contacto con el Servicio y piensa que no está preparada.

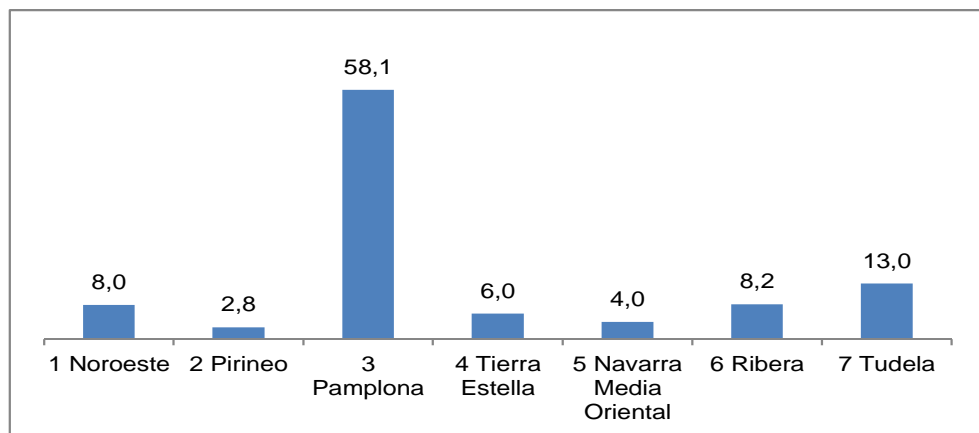


F) Perfil de la población encuestada

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:



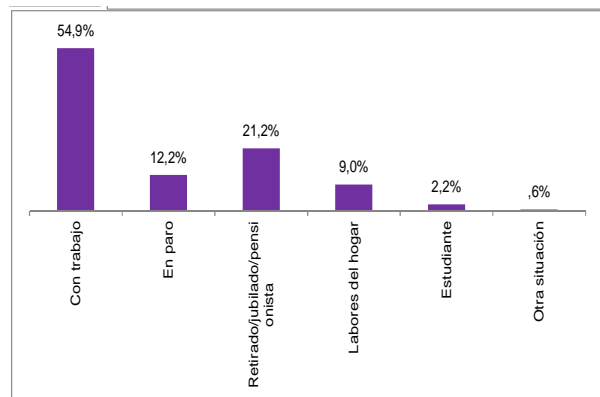
La variable de zonificación informa que el mayor porcentaje de entrevistados tenía su residencia habitual en la zona 3 de Pamplona con un 58,1% mientras que el porcentaje más bajo de entrevistados pertenecían a la zona 2 de Pirineos con un 2,8%.



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 27.384 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	BAI16-037 (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
JULIO	3953	3499
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.

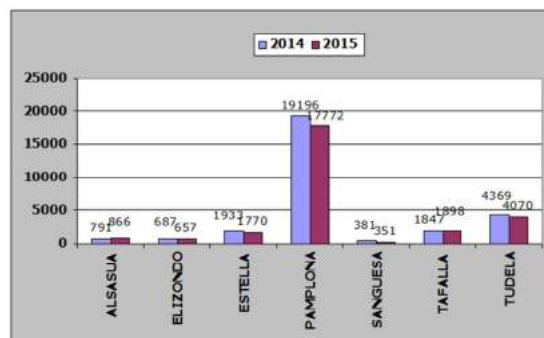
Por otra parte, en 2015, los meses del año que menos hechos delictivos se produjeron fueron febrero y noviembre.

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
	Total PF	8895	8887
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	
Total	29104	27384	

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%-.

	2014	2015	Δ	% 2015
FCS				
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
Delitos contra el patrimonio	1662	1451	1617	1690	1644	1577	2741	1742	1676	1644	1501	1532	20477
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
Delitos contra la seguridad vial	99	95	127	136	125	118	125	104	129	100	109	105	1372
Delitos contra las personas	179	184	178	167	232	207							1148
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
Delitos de lesiones	91	66	91	71	90	96	291	181	181	185	151	184	1678
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
Total	2201	1975	2209	2239	2294	2168	3499	2339	2231	2183	1998	2048	27384

f) Hechos penales estratégicos: Distribución por tipo penal y mes

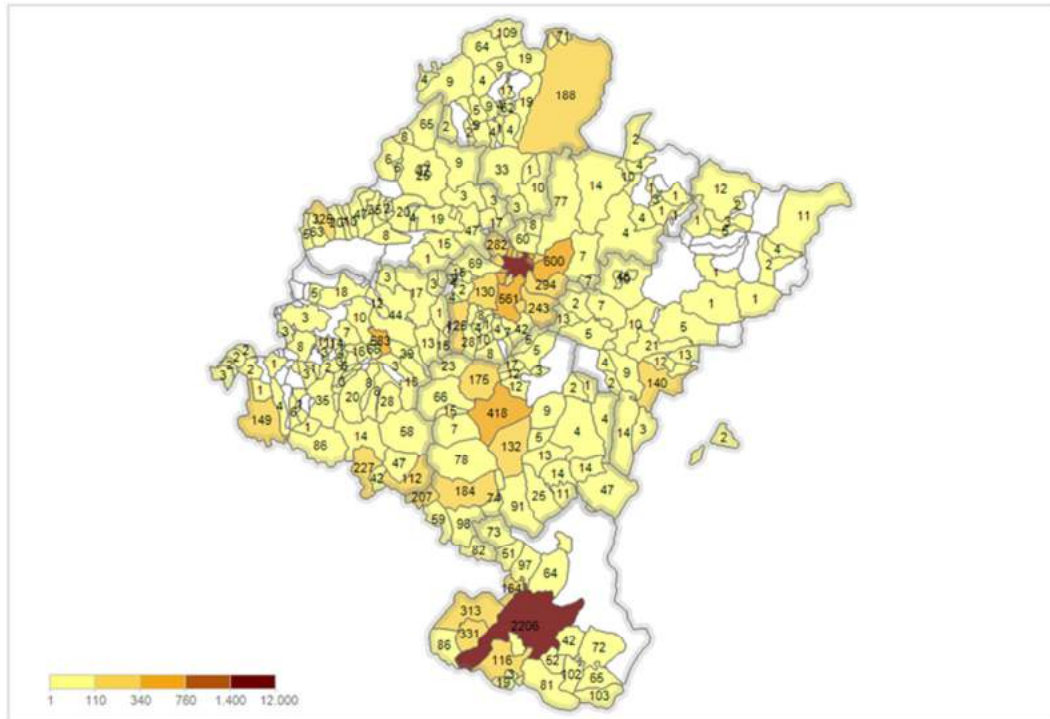
Los Delitos Contra el Patrimonio suponen el **80,31%** del total de Hechos Penales Nuevos Conocidos de carácter Estratégico, entre los que destacan los Hurtos sobre el resto de indicadores.

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
06. LESIONES	115	96	105	98	131	136	200	119	117	108	83	118	1426
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
10. HURTO	684	539	640	626	665	684	1630	728	701	614	537	618	8666
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



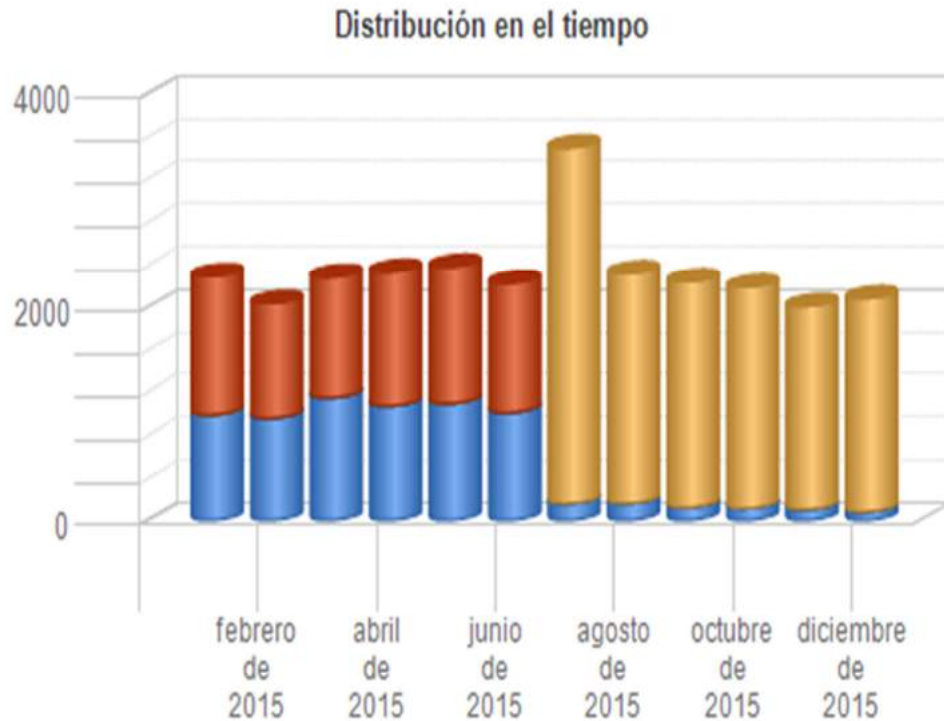
CONCLUSIONES

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.

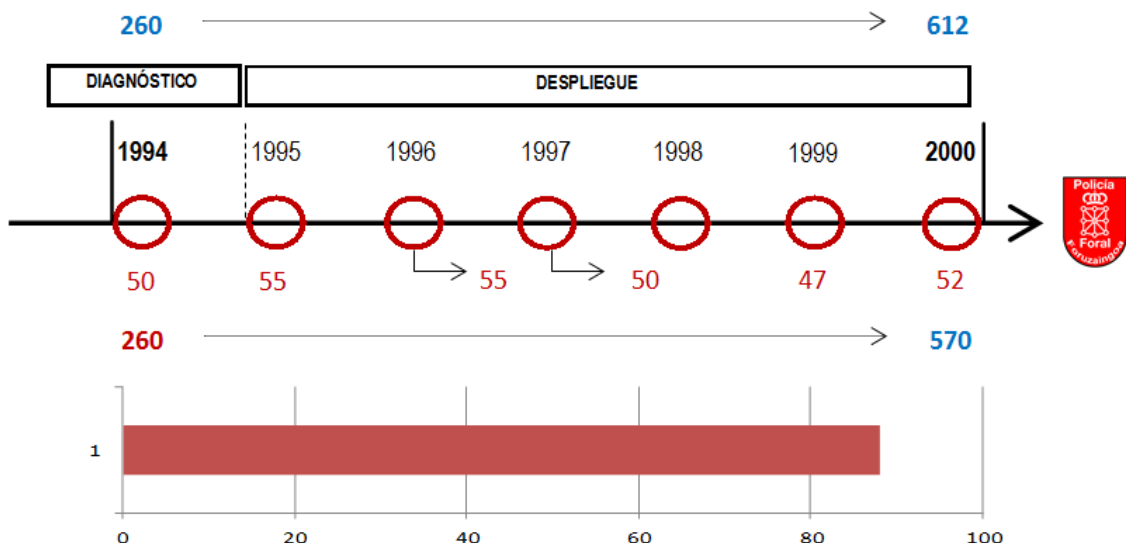


Otros apartados del desarrollo presentaban:

- 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 Comisaría: 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:

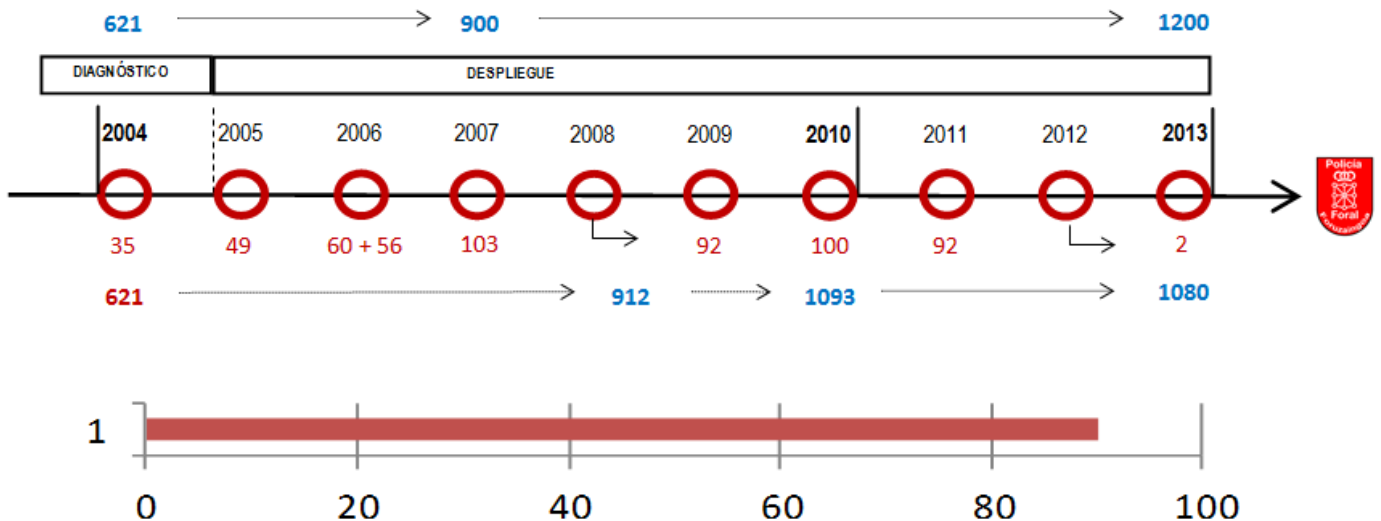
1. Incremento de plantilla hasta alcanzar los 900 policías forales en 2007 como política de Gobierno que preveía una oferta pública anual de 50 plazas de policía.
2. Estructura organizativa: creación del Área de Investigación Criminal para avanzar en el concepto de policía integral. Esta área se estructuraría, 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.

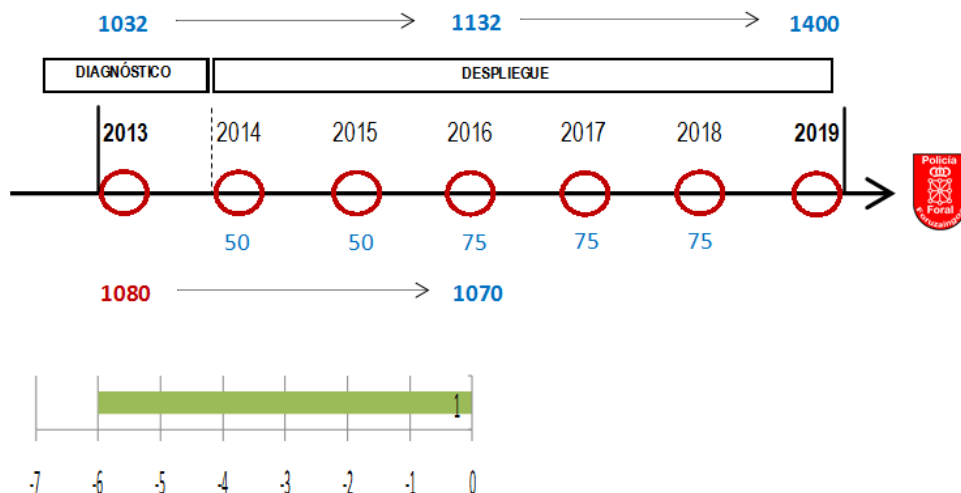


Nuevamente es interesante analizar el grado de implementación de este proyecto de Plan desde el punto de vista de sus propuestas que se sintetizan de la siguiente manera:

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^a 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>PLAN DE INFORMACIÓN, CONSULTA Y PARTICIPACIÓN PÚBLICA PREVISTOS EN EL PROCESO DE APROBACIÓN DEL PLAN DIRECTOR DE LA POLICÍA FORAL DE NAVARRA 2016-2020</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*

PARTE II



DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

PLAN DIRECTOR POLICÍA FORAL 2016-2020

FORUZAINGOAREN 2016-2020KO 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 2016-2020

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 2016-2020

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 el 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 2016 - 2020

- 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.

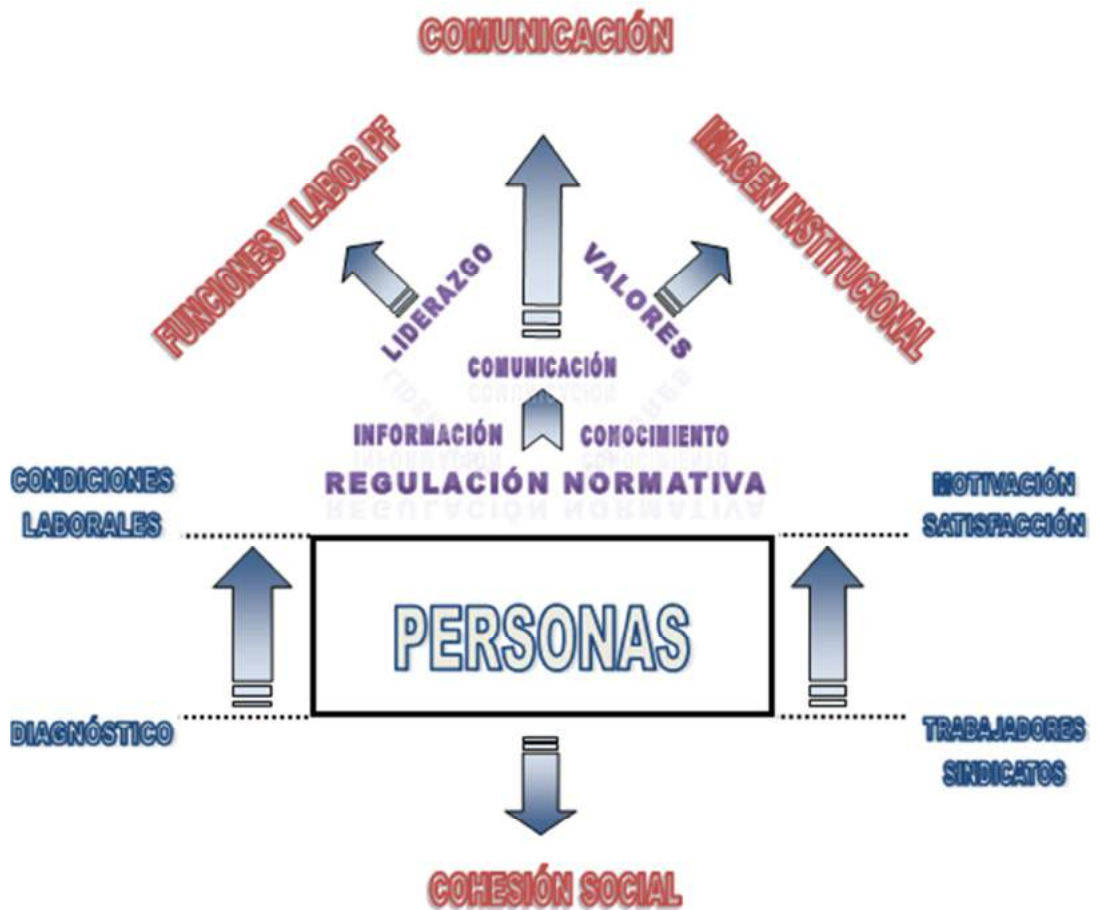
Una vez diagnosticada la situación laboral y las condiciones de trabajo de los policías forales a través de los resultados de la encuesta de 2016 se deben articular actuaciones que cohesionen a sus miembros, tanto dentro como fuera de la organización, o lo que es lo mismo en su actividad laboral y en 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 2016-2020

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									
OBJ. EST. - 1 - Conceptos clave: Puestos de trabajo, carrera profesional, reconocimiento y remuneración																				
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 1 Incrementar la MOTIVACIÓN de las personas que componen la Policía Foral procurando la SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO realizado	OBJETIVOS OPERATIVOS	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															
			L.1.1.2-1	Establecer un procedimiento de promoción interna de carácter periódico (1.2)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR															
		1.2	Desarrollar la carrera profesional vertical y horizontal	L.1.1.2-2	Identificar aquellos puestos de trabajo en los que la promoción interno no implique movilidad funcional (1.2)	JEFATURA POLICIA FORAL										Concurso de traslados				
				L.1.1.3-1	Canalizar, documentar y difundir las iniciativas para la mejora en el trabajo (1.3)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLOGICO Y GRUPO COMUNICACION										PNT para la articulación de equipos de trabajo				
				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				
		1.4	Lograr la satisfacción en el trabajo, consiguiendo unos empleados comunicativos, creativos y flexibles	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														
				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														
		OBJ. EST. - 2 - Conceptos clave: Evaluación de riesgos, seguridad en el trabajo y protección trabajadores																		
		OBJETIVO ESTRATÉGICO - 2 Mejorar los RESULTADOS EN LA LABOR de la Policía Foral asegurando unas buenas CONDICIONES DE TRABAJO	OBJETIVOS OPERATIVOS	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			
				2.2	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														
				OBJ. EST. - 3 - Conceptos clave: Liderazgo, valores, cadena de mando y transferencia de conocimiento																
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	OBJETIVOS OPERATIVOS			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				
		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														
		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.1.3.3-1	Establecer reuniones deslocalizadas, más presencia de los Jefes de Unidades en las Comisarías Territoriales (3.3)	JEFE POLICIA FORAL Y JEFES DE AREA														
				OBJ. EST. - 4 - Conceptos clave: Desempeño puesto, formación, detección necesidades y evaluación de la formación.																
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	OBJETIVOS OPERATIVOS	4.1	Establecer un procedimiento para la identificación y definición de las necesidades formativas	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 unitario	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														
		4.3	Adaptar la formación continua y de especialización a los 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)	GRUPO DE FORMACIÓN										PNT para las relaciones con la ESEN				
				L.1.4.4-1	Evaluar la formación en F-IV (tránsito 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														
				L.1.4.5-1	Elaboración de manuales didácticos de todas las actividades formativas (4.5)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS														
		4.5	Potenciar la investigación y la innovación en el ámbito de la formación	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												

L - 1 PERSONAS

COMPROMISO Y COHESIÓN INTERNA DEL PERSONAL PARA LA VERTEBRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LA POLICÍA FORAL

Despliegue de Plan Estratégico 2016-2020

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			
OBJ. EST. - 5 - Conceptos clave: Transmisión de la información y comunicación. Redes sociales													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 Revisar y evaluar el plan de COMUNICACIÓN INTERNA para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la organización	OBJETIVOS OPERATIVOS 5.1 <i>Evaluar y revisar el Procedimiento de Comunicación Interna para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la</i> 5.2 <i>Evaluar el impacto de la comunicación interna</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									
		L.1.5.2-3	Impulsar el Boletín de Información Policial en formato digital (5.2)	GRUPO DE COMUNICACIÓN									
		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									
OBJ. EST. - 6 - Conceptos clave: Transparencia, colaboración e implicación													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 6 Sistematizar las relaciones con los REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES para fomentar su PARTICIPACIÓN activa	OBJETIVOS OPERATIVOS 6.1 <i>Establecer un procedimiento que facilite la participación de los representantes de los trabajadores para la mejora del trabajo</i> 6.2 <i>Potenciar la actividad de los Órganos de representación</i>	L.1.6.1-1	Mejorar la comunicación con los representantes de los trabajadores (6.1)	DEPARTAMENTO INTERIOR - DIRECCIÓN GENERAL INTERIOR - JEFATURA POLICÍA FORAL									Acuerdos con los representantes de los trabajadores
		L.1.6.1-2	Establecer los niveles de interlocución (6.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICÍA FORAL									
		L.1.6.1-3	Delimitar los contenidos de la relación (6.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICÍA FORAL									
		L.1.6.1-4	Concretar los cauces de participación (6.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICÍA FORAL									
		L.1.6.2-1	Comisión de personal. Mesas de negociación (general y sectorial)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICÍA FORAL									
		L.1.6.2-2	Instrumentos para concretar la negociación: Pactos y Acuerdos	DEPARTAMENTO INTERIOR - DGI - JEFATURA POLICÍA FORAL - DGFP									
OBJ. EST. - 7 - Conceptos clave: Tipo de información, comunicante y criterios divulgación. Imagen institucional													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 7 Mejorar la COMUNICACIÓN EXTERNA que asegure la correcta transmisión de la información y la IMAGEN INSTITUCIONAL	OBJETIVOS OPERATIVOS 7.1 <i>Evaluar y revisar el Procedimiento de Comunicación Externa</i> 7.2 <i>Promover la mejora de la Imagen Institucional de la PF</i> 7.3 <i>Desarrollar un Plan de Comunicación Externa que mejore la gestión de información para la ciudadanía</i>	L.1.7.1-1	Revisar e integrar los procedimientos normalizados de trabajo sobre comunicación externa (7.1)	GRUPO DE COMUNICACIÓN - SERVICIO DE COMUNICACIÓN									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 POLICÍA FORAL									
		L.1.7.2-1	Definir la presencia de la Policía Foral en actos institucionales (7.2)	JEFE DE LA POLICÍA FORAL - JEFES DE ÁREA									
		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									
		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									
OBJ. EST. - 8 - Conceptos clave: Principios, relaciones y cultura de la organización													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 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	OBJETIVOS OPERATIVOS 8.1 <i>Incentivar las relaciones interpersonales para fomentar el sentido de pertenencia a la Policía Foral</i> 8.2 <i>Promover la elaboración y consolidación de la memoria histórica de la Policía Foral</i>	L.1.8.1-1	Creación de una Fundación Social sin ánimo de lucro (8.1)	CONSEJERA- DGI - JEFE POLICÍA 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									
		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 2016-2020

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					
OBI. EST. - 9 - Conceptos clave: Estrategia, gestión, procesos y servicio público																	
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 9	Diseñar e implantar la GESTIÓN POR PROCESOS en la Policía Foral para lograr un servicio más eficiente	OBJETIVOS OPERATIVOS	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	Desarrollo 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										
					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										
			9.3	Implantar los Procesos desarrollados en la PF	L. 2. 9.3 - 1	Divulgación mediante los cauces establecidos (9.3)	GRUPO DE COMUNICACIÓN										
			9.4	Seguimiento y evaluación de los Procesos implantados	L. 2. 9.4 - 1	Ejecución y revisión periódica de cada proceso (9.4)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD - GRUPO TRABAJO PLAN DIRECTOR										
OBI. EST. - 10 - Conceptos clave: Carta de servicio, calidad, innovación y tendencias																	
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 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	OBJETIVOS OPERATIVOS	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 del Cuadro de Mando Integral (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										
			10.3	Revisar y actualizar la Carta de Servicios de PF y alinearla con la nueva estrategia	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										Auditoría interna evaluación compromisos Carta
OBI. EST. - 11 - Conceptos clave: Regulación normativa, recursos humanos y condiciones laborales																	
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 11	Optimización de los RRHH promoviendo ADAPTACIONES NORMATIVAS que doten de flexibilidad y dinamismo a la organización	OBJETIVOS OPERATIVOS	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
OBI. EST. - 12 - Conceptos clave: Emergencias, movilización recursos, disponibilidad y operatividad																	
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 12	Revisar el SISTEMA DE GESTIÓN DE EMERGENCIAS para el establecimiento de CRITERIOS racionales de MOVILIZACIÓN de recursos operativos	OBJETIVOS OPERATIVOS	12.1	Definir el modelo del Centro de Coordinación Operativa de las Recursos policiales (SALA VIRTUAL ÚNICA)	L. 2. 12.1 - 1	Geoposicionamiento de todos los recursos policiales operativos (CNP, GC, PF y PL) (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 COORDINACIÓN 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										
OBI. EST. - 13 - Conceptos clave: Modernización, NNTT's y gestión del conocimiento																	
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 13	Impulsar el DESARROLLO TECNOLÓGICO para mejorar el servicio policial y garantizar la INTEROPERABILIDAD con otros sistemas de información	OBJETIVOS OPERATIVOS	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
					IMPACTO ECONÓMICO TOTAL				CRONOGRAMA								

L - 2 ORGANIZACIÓN
IMPLANTAR UN MODELO ORGANIZATIVO INNOVADOR Y FLEXIBLE ORIENTADO HACIA UNA GESTIÓN EFICIENTE

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				
OBI. EST. - 14 - Conceptos clave: Documentación, archivo y sostenibilidad																
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 14 Estructurar, tratar y tramitar la DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA de modo sostenible y orientada al ARCHIVO para su salvaguarda	OBJETIVOS OPERATIVOS 14.1	<i>Establecer un sistema de gestión de la documentación administrativa</i>	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											
	OBJETIVOS OPERATIVOS 14.2	<i>Ordenación del archivo físico y digital de la documentación administrativa</i>	L. 2. 14.2 - 1	Formar al personal que realiza gestión administrativa en materia de archivo documental (14.2)	ESCUELA DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS									Administración electrónica en PF		
			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											
OBI. EST. - 15 - Conceptos clave: Seguridad informática, protección datos carácter personal																
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 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.	OBJETIVOS OPERATIVOS 15.1	<i>Regulación de los ficheros policiales que contengan datos de carácter personal en el marco del cumplimiento de la normativa aplicable</i>	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											
	OBJETIVOS OPERATIVOS 15.2	<i>Desarrollar e implementar las aplicaciones del Sistema de Información Policial</i>	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									Auditoría para la LOPD		
			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											
			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.											
OBI. EST. - 16 - Conceptos clave: Apertura, accesibilidad y participación																
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.	OBJETIVOS OPERATIVOS 16.1	<i>Promover la transparencia y la participación ciudadana en el proceso de elaboración del Plan Director</i>	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											
	OBJETIVOS OPERATIVOS 16.2	<i>Facilitar la participación de entidades externas para la mejora de la gestión</i>	L. 2. 16.2 - 1	Participación de entidades externas en los equipos para el diseño de procesos (16.2)	BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO									Catálogo de puestos técnicos en PF		
			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											
			L. 2. 16.2 - 3	Realizar auditorías externas (16.2)	DIVISION GENERAL TECNICA - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
L. 2. 16.2 - 4	Profundizar en el conocimiento de la realidad social mediante el intercambio de la información	GT PLAN DIRECTOR														
OBI. EST. - 17 - Conceptos clave: Relaciones, acuerdos, contactos																
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 17 Promover las RELACIONES INSTITUCIONALES para incardinar a la Policía Foral como una ESTRUCTURA BÁSICA DE LA SOCIEDAD NAVARRA.	OBJETIVOS OPERATIVOS 17.1	<i>Promover las relaciones con los Grupos de Interés</i>	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											
	OBJETIVOS OPERATIVOS 17.2	<i>Promover la participación en los órganos colegiados</i>	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									Política acercamiento a la multiculturalidad		
			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											
			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											
			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											
					IMPACTO ECONÓMICO TOTAL					CRONOGRAMA						

L - 2 ORGANIZACIÓN
IMPLANTAR UN MODELO ORGANIZATIVO INNOVADOR Y FLEXIBLE ORIENTADO HACIA UNA GESTIÓN EFICIENTE

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

LÍNEA ESTRATÉGICA 3

L - 3 MODELO POLICIAL
DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA

OBJ. EST.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERATIVOS	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. - 18 - Conceptos clave: Modelo policial, funciones y optimización recursos policiales																	
18	Consensuar con los interlocutores válidos el MODELO POLICIAL organizativo para NAVARRA para la optimización de los servicios policiales	OBJETIVOS OPERATIVOS	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 COORDINACION									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 COORDINACION											
			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 subsidiariedad	L 3. 18.5 - 1	Ejercer en exclusiva 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														
OBJ. EST. - 19 - Conceptos clave: Presencia, instalaciones y despliegue																	
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	OBJETIVOS OPERATIVOS	19.1 Estandarizar las instalaciones de las Comisarías de Policía Foral	L 3. 19.1 - 1	Establecer el diseño de la Comisaría tipo de PF (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	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 AREAS + 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 y medios técnico - policiales		
OBJ. EST. - 20 - Conceptos clave: Proactividad, proximidad y actividad preventiva																	
20	Revisar el modelo de la patrulla policial para establecer un SISTEMA DE PREVENCIÓN PROACTIVA y de PROXIMIDAD a la ciudadanía	OBJETIVOS OPERATIVOS	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															
OBJ. EST. - 21 - Conceptos clave: Investigación, inteligencia y equipos multidisciplinares																	
21	Desarrollar la INTELIGENCIA POLICIAL orientada hacia la prevención y la investigación con el fin de reducir la tasa de criminalidad	OBJETIVOS OPERATIVOS	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)	ÁREA 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)	ÁREA 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 AREAS + ÁREA 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)	ÁREA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (INTELIGENCIA) - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD											
					IMPACTO ECONÓMICO TOTAL					CRONOGRAMA							

Despliegue de Plan Estratégico 2016-2020

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			
OBI. EST. - 22 - Conceptos clave: Proceso IOTP, instrucción y acceso a las unidades de investigación															
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 22 Implantar el MODELO de INVESTIGACIÓN POLICIAL que mejore la EFICACIA y la EFICIENCIA en el esclarecimiento de los ilícitos penales	OBJETIVOS OPERATIVOS 22.1 <i>Mejorar la investigación y la instrucción de los ilícitos penales</i>	L.3.22.1-1	Desarrollo del procedimiento de Inspección Ocular Técnico Policial (22.1)	DIVISIÓN DE POLICIA CIENTIFICA									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 INVESTIGACION CRIMINAL											
		L.3.22.1-4	Incrementar la comunicación con Fiscalía en el desarrollo de la investigación (22.1)	JEFATURA + AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL											
	22.2 <i>Adecuar la organización y el funcionamiento a las necesidades de investigación</i>	L.3.22.2-1	Adecuar la organización de la investigación a las demandas actuales (22.2)	AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL											
		L.3.22.2-2	Establecer las prioridades de las actividades de investigación (22.2)	AREA DE INVESTIGACION 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 ESPECIFICO											
		L.3.22.2-4	Implantar un sistema flexible que posibilite la investigación (22.2)	DGI - JEFE POLICIA FORAL - DGFP											
OBI. EST. - 23 - Conceptos clave: Policía científica, externalización y avances tecnológicos															
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 23 Potenciar los servicios de POLICIA CIENTIFICA para satisfacer las necesidades de investigación	OBJETIVOS OPERATIVOS 23.1 <i>Redimensionar las unidades de Policía Científica</i>	L.3.23.1-1	Establecer la unidad de Policía Científica en la Comisaría de Tudela (23.1)	DEPARTAMENTO DE INTERIOR + DIRECCION 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 ESPECIFICO - DGFP											
		L.3.23.1-3	Incorporar los avances tecnológicos y científicos (23.1)	AREA DE INVESTIGACION CRIMINAL - BRIGADA DESARROLLO TECNOLÓGICO											
	23.2 <i>Mejorar los servicios de Policía Científica</i>	L.3.23.2-1	Obtener la certificación ISO 17/025 para ensayos forenses de Iofoscopia (23.2)	JEFE DIVISION POLICIA CIENTIFICA											
		L.3.23.2-2	Seguimiento de la Carta de Servicios de las Brigada de Laboratorio (23.2)	DIVISION DE POLICIA CIENTIFICA									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 DIVISION POLICIA CIENTIFICA									PNT - Externalización muestras		
		L.3.23.2-4	Participar en foros de expertos (23.2)	DIVISION DE POLICIA CIENTIFICA											
OBI. EST. - 24 - Conceptos clave: SIP, comunicaciones y coordinación															
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	OBJETIVOS OPERATIVOS 24.1 <i>Implementar el sistema único de información policial para las Policías de Navarra</i>	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 <i>Coordinación de las actividades policiales</i>	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											
OBI. EST. - 25 - Conceptos clave: BBDD's, cooperación e idiomas															
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 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	OBJETIVOS OPERATIVOS 25.1 <i>Mejorar el sistema de acceso a las Bases de datos de interés policial</i>	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 <i>Incrementar la participación en los Órganos Colegiados y de enlace operativo</i>	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 ESPECIFICO									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											
OBI. EST. - 26 - Conceptos clave: Seguridad subjetiva, víctimas del delito															
OBJETIVO ESTRATÉGICO - 26 Mejorar el grado de percepción de la SEGURIDAD SUBJETIVA de los ciudadanos para promover la paz social	OBJETIVOS OPERATIVOS 26.1 <i>Conocer y dar una adecuada respuesta a la realidad de la victimología social de Navarra</i>	L.3.26.1-1	Realización un estudio sobre victimología social en Navarra (26.1)	GT - AD HOC Nº 12 - ESTUDIO ESPECIFICO									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 <i>Generar confianza en la ciudadanía para que se sienta más segura</i>	L.3.26.2-1	Fomentar la relación con los grupos de interés modulando sus necesidades y expectativas (26.2)	JEFATURA + AREA DE INSPECCION GENERAL											
		L.3.26.2-2	Identificar las amenazas a la paz social y al bienestar (26.2)	GT - AD HOC Nº 13 - ESTUDIO ESPECIFICO									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 ESPECIFICO											
		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



LINEA ESTRATÉGICA 4				Plan de actuaciones clave		RESPONSABLE	Impacto económico				Cronograma 2017-2018				Documento Ejecutivo	RESULTADOS	K.P.I. RENDIMIENTO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERATIVOS	DESCRIPCIÓN	ACTUACIONES CLAVE	Ejercicio 2017				2017										
				Cap I	Cap II		Cap VI	TOTAL	1T	2T	3T	4T						
OBI. EST. - 27 - Conceptos clave: Policía integral, expectativas ciudadanas y atención ciudadana																		
Avanzar en el DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN con el objetivo de ser la POLICÍA DE REFERENCIA para la sociedad navarra	OBJETIVOS OPERATIVOS	27.1 Adaptar la estructura orgánica y funcional de la Policía Foral al modelo policial a implantar	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													
		27.2 Analizar las expectativas ciudadanas como usuarios del servicio y evaluar los resultados de las actividades realizadas	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																
OBI. EST. - 28 - Conceptos clave: Negociación y competencias,																		
Asumir en exclusividad las COMPETENCIAS DE TRÁFICO y transportes para reducir la siniestralidad vial asegurando la fluidez en las vías de la Comunidad	OBJETIVOS OPERATIVOS	28.1 Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019	L. 4. 28.1 - 1	Negociar con el Estado la transferencia en exclusiva de las competencias en materia de tráfico (28.1)	DPTO INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL													
			L. 4. 28.1 - 2	Reunión de la Junta de Transferencias (28.1)	DPTO 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													
		28.2 Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la acción	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																
OBI. EST. - 29 - Conceptos clave: Seguridad medioambiental y ecología																		
Desarrollar de forma exclusiva la FUNCIONES PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE para asegurar la prevención, la inspección y la calidad medioambiental en el territorio de la Comunidad Foral	OBJETIVOS OPERATIVOS	29.1 Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019	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													
		29.2 Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión	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																
OBI. EST. - 30 - Conceptos clave: Seguridad ciudadana y seguridad pública, entornos para la seguridad																		
Asumir en exclusividad las competencias de SEGURIDAD CIUDADANA y ORDEN PÚBLICO para mejorar la seguridad de los ciudadanos	OBJETIVOS OPERATIVOS	30.1 Cumplimiento del Acuerdo Programático de la legislatura 2015-2019	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)	DPTO INTERIOR - MINISTERIO INTERIOR													
			L. 4. 30.1 - 2	Reunión de la Junta de Transferencias (30.1)	GOBIERNO DE NAVARRA Y MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PUBLICAS													
			L. 4. 30.1 - 3	Ampliación del despliegue territorial de la Policía Foral según actividad poblacional y el mapa delictivo (30.1)	DPTO INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL													
		30.2 Mejorar en la prestación del servicio al ciudadano y la eficiencia en la gestión	L. 4. 30.1 - 4	Ampliación de la plantilla orgánica de la unidad de seguridad ciudadana (30.1)	DPTO 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)	DPTO INTERIOR - DGI - JEFE POLICIA FORAL - DIVISION GENERAL TECNICA													
			L. 4. 30.1 - 7	Inversión en recursos materiales (vestuario, automoción, medios técnicos) (30.1)	DPTO 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)																	
OBI. EST. - 31 - Conceptos clave: Contabilidad analítica, escenarios e impacto																		
EVALUAR ECONÓMICAMENTE la implantación progresiva del Plan Director para determinar su grado de VIABILIDAD	OBJETIVOS OPERATIVOS	31.1 Conocer el módulo de coste de los servicios policiales en Navarra	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													
		31.2 Conocer el impacto socioeconómico	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.

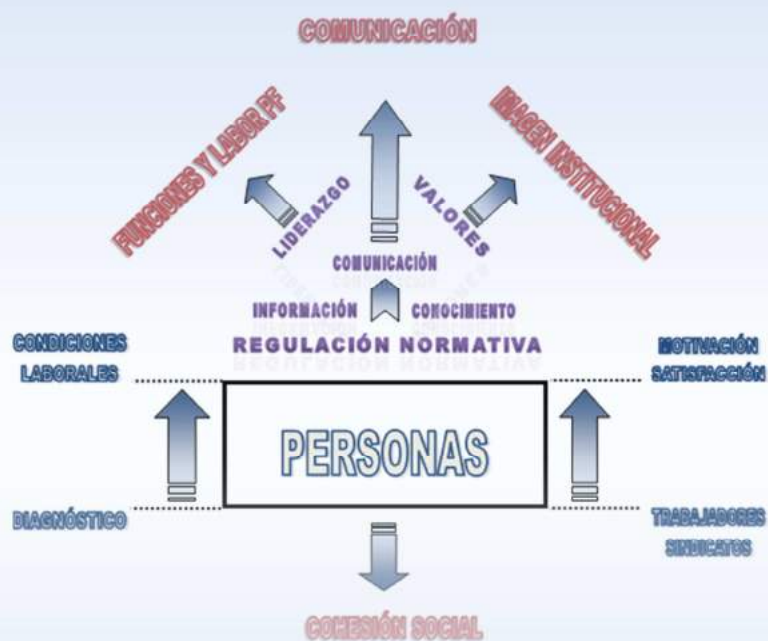
Además en el presente Plan estratégico se detallan además:

- 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



I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 1 -						
1.- Incrementar la MOTIVACIÓN de las personas que componen la Policía Foral procurando la SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO realizado						
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA						
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.						
II.1 Fuentes del dato						
Encuesta a los trabajadores de la Policía Foral 2016. Dimensión I: Condiciones de trabajo. Dimensión IV: Motivación / Autorrealización. Dimensión V: Clima laboral						
II.2 Conceptos clave						
Puestos de trabajo Lugar de trabajo de un policía foral en plantilla orgánica	Carrera Profesional Posibilidad de promoción vertical u horizontal de un policía foral	Reconocimiento Poner en valor el trabajo desempeñado por un policía foral		Remuneración Salario con que se retribuye el trabajo de un policía foral		
III DIAGNÓSTICO						
Clima Laboral: 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. Satisfacción: 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.						
IV DESPLIEGUE						
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.						
IV.1 Objetivos Operativos						
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						
IV.2 Actuaciones Clave						
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)						
IV.3 Responsable/s						
DEPTº + DGI		JEFATURA		JEFES ÁREAS		GRUPO COMUNICACIÓN
1.1-1	1.2-1	1.4-1	1.5-1	1.4-1	1.4-2	1.3-1
IV.4 Política / Programa /Plan						
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						
IV.5 Frecuencia y temporalidad						
Mensual - Aportaciones e innovaciones trabajadores. Anual - Procesos de Promoción. Plurianual - Estudio a los trabajadores						
V PROCESOS						
SISTEMA DE RECONOCIMIENTO EN POLICÍA FORAL. MEDIACIÓN EN CONFLICTIVIDAD LABORAL						
VI INDICADORES						
1.- Nº de procesos de Promoción/año. 2.- Nº de aportaciones de innovación/año 3.- Existencia/ausencia de conflictividad laboral y mediación						
VII ESCENARIOS						
Paz social y buen ambiente laboral Conflictividad laboral y reinvidicaciones. Mediación sindical						
VIII VARIABLES						
Normativa reguladora en materia laboral Salarios y puestos de trabajo						

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 2 -			
2.- Mejorar los RESULTADOS EN LA LABOR de la Policía Foral asegurando unas buenas CONDICIONES DE TRABAJO			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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.			
II.1 Fuentes del dato			
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.			
II.2 Conceptos clave			
Evaluación de riesgos	Seguridad en el trabajo	Protección trabajadores	
Acción preventiva, eliminación o disminución de los riesgos derivados del trabajo	Técnicas y procedimientos para eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo.	Incluye seguridad social, las condiciones y medio ambiente de trabajo, y la seguridad y la salud en el trabajo	
III DIAGNÓSTICO			
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			
IV DESPLIEGUE			
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.			
IV.1 Objetivos Operativos			
2.1.- Diseñar una política activa de prevención para la salud de los trabajadores			
2.2.- Desarrollar una prevención dinámica, continua y sistemática de la salud y la seguridad en el trabajo			
2.2.- Obtener un diagnóstico de situación del estado de salud física, mental y social de los trabajadores			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)		
IV.3 Responsable/s			
RRHH de PF + Sº PRL	AIG	PRL	ESEN
2.1-1	2.1-2	2.2-2	2.2-1
IV.4 Política / Programa /Plan			
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.			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
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.			
V PROCESOS			
EVALUACIÓN DE PUESTOS. PLAN DE FORMACIÓN			
VI INDICADORES			
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			
VII ESCENARIOS			
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			
VIII VARIABLES			
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			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 3 -			
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.			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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.			
II.1 Fuentes del dato			
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			
II.2 Conceptos clave			
Valores Acción del ser humano, principios que permiten orientar el comportamiento	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.	Cadena de mando Jerarquía dentro de la organización. En PF: cabo, subinspector, inspector, comisario, comisario principal y jefe	Transferencia de conocimiento Proceso colaborativo que permite transmitir a un tercero el conocimiento generado en la organización
III DIAGNÓSTICO			
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.			
IV DESPLIEGUE			
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.			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)		
IV.3 Responsable/s			
JEFE + COM. 3.1-1	JEFATURA PF 3.1-2	ESCALA MANDO 3.2-2	GRUPO AD HOC Nº 2 3.2-3
IV.4 Política / Programa /Plan			
1.- Política de Relaciones Institucionales 2.- Planes de Comunicación 3.- Estudio Modelo y evaluación del Liderazgo en PF			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Diario - Relaciones institucionales y con Jefatura de PF. Diario - Transmisión de la información. Diario - Gestión del conocimiento. Anual - Estudio modelo y evaluación del liderazgo.			
V PROCESOS			
TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL. RELACIONES INSTITUCIONALES. TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO.			
VI INDICADORES			
1.- Nº de mandos formados en liderazgo para PF 2.- Nº de reuniones deslocalizadas/año 3.- Implantación Planes de Comunicación			
VII ESCENARIOS			
Identificación de los rasgos del liderazgo e implantación del modelo de liderazgo en PF. Falta de comunicación y desinformación			
VIII VARIABLES			
Existencia e implantación de Planes de comunicación Política de Relaciones Institucionales. Cercanía o alejamiento en la prestación del servicio a los Valores de PF			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 4 -			
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			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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.			
II.1 Fuentes del dato			
Análisis Abstract de G.I.I y G.I.E.- Entrevistas. Encuesta a los trabajadores de PF 2016, Dimensión II: Organización.			
II.2 Conceptos clave			
Desempeño puesto Evaluación; Objetivos y resultados previstos para el trabajador	Formación Capacitación para el desempeño del puesto de trabajo	Detección necesidades Detectar la formación que se necesita para la mejora del rendimiento y la motivación	Evaluación de la formación Grado en que los programas de formación contribuyen a alcanzar objetivos relativos al puesto de trabajo
III DIAGNÓSTICO			
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			
IV DESPLIEGUE			
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			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
JEFE PF + ESEN 4.1-1//4.1-2 //4.1-3	ESEN + UNIVERSIDAD 4.2-2 // 4.2-3	ESEN + EDUCACIÓN 4.2-1	GRUPO FORMACIÓN 4.3-1// 4.4-1
IV.4 Política / Programa /Plan			
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			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Mensual - Detección de necesidades formativas. Anual - Plan de Formación ESEN. Plurianual - Convenios de colaboración ESEN y Universidades.			
V PROCESOS			
PNT - RELACIONES PF - ESEN. PERFILES FORMATIVOS /ESPECIALIDADES POLICIALES. CURRÍCULOS FORMATIVOS CARRERA POLICIAL			
VI INDICADORES			
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			
VII ESCENARIOS			
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.			
VIII VARIABLES			
Presupuesto destinado a la formación de policías Compatibilidad y compromiso para el Calendario laboral y formación policial			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 5 -			
5.- Revisar y evaluar el plan de COMUNICACIÓN INTERNA para la mejora de la actividad operativa y el conocimiento de la organización			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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.			
II.1 Fuentes del dato			
Análisis Abstract de G.I.I y G.I.E. - Entrevistas. Encuesta a los trabajadores de PF 2016, Dimensión II: Información.			
II.2 Conceptos clave			
Transmisión de la información	Comunicación	Redes sociales	
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.	
III DIAGNÓSTICO			
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 desconcen la existencia del buzón para sugerencias, quejas o reclamaciones.			
IV DESPLIEGUE			
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.			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
DRI + JEF Y COM	AIG + COM	MANDOS PF	JEF Y COM
5.1-1// 5.2-4	5.1-2	5.2-1	5.2-2// 5.2-3
IV.4 Política / Programa /Plan			
1.- Plan de Comunicación Interno 2.- Programa desarrollo tecnológico BIP digital 3,- Plan de Formación - Calidad: quejas, sugerencias y reclamaciones (QSR).			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Diario - Buzón tecnológico: QSR, Mensual - Boletín Información Policial, Anual - Plan de comunicación y su evaluación.			
V PROCESOS			
PNT ó PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO, PLAN DE CALIDAD - QSR.			
VI INDICADORES			
1.- Nº de QSR/año , 2.- Existencia o no del Plan de Comunicación Interno			
VII ESCENARIOS			
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.			
VIII VARIABLES			
Implantación del Plan de Comunicación Interno y Buzón para QSR. Transmisión de la Información interna			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 7 -			
7.- Mejorar la COMUNICACIÓN EXTERNA que asegure la correcta transmisión de la información y la IMAGEN INSTITUCIONAL			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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			
II.1 Fuentes del dato			
Análisis de Abstract G.I. Interno - Externos, (Categoría: Comunicación). Encuesta ciudadana. Funciones y labores de la Policía Foral.			
II.2 Conceptos clave			
Tipo información	Comunicante	Criterios divulgación	Imagen institucional
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.
III DIAGNÓSTICO			
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...			
IV DESPLIEGUE			
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.			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
COMUNICACIÓN	JEFE + AIG	JEFE + COMUNICACIÓN	
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	
IV.4 Política / Programa / Plan			
1.- Programa: Definir Imagen Institucional de PF 2.- Plan de Comunicación Externo 3.- Informar a la ciudadanía Funciones que realiza PF			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Diario - Información actividad policial, Diario - Imagen Institucional, Anual - Plan de Comunicación Externo			
V PROCESOS			
PNT - COMUNICACIÓN EXTERNA PF			
VI INDICADORES			
1.- Presencia de PF en Redes Sociales, 2.- Existencia e implementación de Plan de Comunicación Externa, 3.- Acciones de comunicación / día			
VII ESCENARIOS			
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			
VIII VARIABLES			
Presencia en la Redes Sociales Presupuesto para Plan de Comunicación Externo			

I	OBJETIVO ESTRATÉGICO - 6 -		
6.- Sistematizar las relaciones con los REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES para fomentar su PARTICIPACIÓN activa			
II	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
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.			
II.1	Fuentes del dato		
Análisis Abstract de G.I.I y G.I.E. - Entrevistas a Sindicatos. Análisis Abstract de G.I.I DAFO Unidades.			
II.2	Conceptos clave		
	Transparencia	Colaboración	Implicación
	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
III	DIAGNÓSTICO		
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.			
IV	DESPLIEGUE		
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.			
IV.1	Objetivos Operativos		
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			
IV.2	Actuaciones Clave		
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 personal. Mesas de negociación (general y sectorial)			
6.2-2 Instrumentos para concretar la negociación: Pactos y Acuerdos			
IV.3	Responsable/s		
	DGI + JEFATURA + SINDICATOS	COMISIÓN PERSONAL	GdN + Dpto. + JEFATURA
	6.1-1// 6.1-2 // 6.1-3	6.2-1	6.2-2
IV.4	Política / Programa / Plan		
1.- Marco Normativo: Ley de policía. 2.- Negociación colectiva en Policía Foral. 3.- Desarrollo normativo nueva actividad con representantes de los trabajadores.			
IV.5	Frecuencia y temporalidad		
Mensual - Negociación colectiva, Anual ó Plurianual - Participación sindicatos para la mejora organizacional.			
V	PROCESOS		
NEGOCIACIÓN COLECTIVA			
VI	INDICADORES		
1.- Nº de Pactos y Acuerdos adoptados/legislatura 2.- Nº de sindicatos implicados en la mejora			
VII	ESCENARIOS		
Colaboración e implicación de representante de los trabajadores para la mejora			
Enfrentamiento sindical y falta de diálogo entre Departamento y Sindicatos: enfrentamiento.			
VIII	VARIABLES		
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.			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 8 -			
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			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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.			
II.1 Fuentes del dato			
Resultados del 50 aniversario de la Reorganización de la Policía Foral. Encuesta a los policías 2016 Dimensión V Relaciones y Clima laboral			
II.2 Conceptos clave			
Cultura organizacional		Relaciones	Principios
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
III DIAGNÓSTICO			
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.			
IV DESPLIEGUE			
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.			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
D.G.I. - Jefe PF 8.1-1	Personal retirado y no activos 8.1-1 // 8.1-2 // 8.2-1 // 8.2-2	A.I.G. 8.1-2 // 8.2-1	
IV.4 Política / Programa /Plan			
1.- Programa - Fundación Policía Foral 2.- Programa - Museo de la Policía Foral 3.- Política - Memoria histórica organización 4.- Plan de Actividades culturales PF			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Plurianual - Fundación y museo de PF, Anual - Memoria histórica, Mensual - Actividades culturales			
V PROCESOS			
MEMORIA HISTÓRICA, PARTICIPACIÓN POLICÍAS EN ACTIVIDADES CULTURALES			
VI INDICADORES			
Nº Actividades organizadas/año - Nº de participantes/actividad			
VII ESCENARIOS			
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			
VIII VARIABLES			
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*



I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 9 -			
9.- Diseñar e implantar la GESTIÓN POR PROCESOS en la Policía Foral para lograr un servicio más eficiente			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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			
II.1 Fuentes del dato			
Portal del Agente - Información policial - PNT's -. Análisis de Abstract en los Grupos de Interés Interno - Externos.			
II.2 Conceptos clave			
Estrategia	Gestión por procesos	Servicio público	
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	
III DIAGNÓSTICO			
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.			
IV DESPLIEGUE			
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.			
e Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
POLICÍA FORAL + ESEN	JEFES ÁREAS	RESPONSABLES PNT'S	AIG + COMUNICACIÓN
9.1-1	9.1-2 // 9.1-3	9.2-1	9.2-2 // 9.3-1 // 9.4-1
IV.4 Política / Programa /Plan			
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.			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Mensual - Seguimiento del CMI, Anual - Revisión de los PNT's			
V PROCESOS			
MAPA DE PROCESOS - CMI - PNT'S			
VI INDICADORES			
CMI de la Policía Foral // % PNT'S revisados/mes			
VII ESCENARIOS			
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			
VIII VARIABLES			
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			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 10 -			
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			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
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.			
II.1 Fuentes del dato			
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.			
II.2 Conceptos clave			
Carta de Servicios Las Cartas de Servicios son documentos con los compromisos de prestación de servicios que adquiere.	Calidad Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos	Innovación Cambio organizativo que introduce novedades	Tendencias Idea que orienta en una determinada dirección
III DIAGNÓSTICO			
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.			
IV DESPLIEGUE			
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.			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
AIG + JEFES ÁREAS 10.1-1// 10.1-2	DPTO. + DGI 10.2-1// 10.2-2	JEFE + AIG + DRI 10.2-3 // 10.3-1// 10.3-2	
IV.4 Política / Programa /Plan			
1.- Política - Gestión de la calidad en PF (Carta de Servicios y Compromisos)			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
Diaria - Compromisos de la Policía Foral, Mensual - Seguimiento del CMI, Anual - Revisión de los PNT's, Anual - Revisión Carta de Servicios			
V PROCESOS			
CARTA DE SERVICIOS - COMPROMISOS			
VI INDICADORES			
CMI de la Policía Foral // % de suspensos en la Valoración del servicio a la ciudadanía			
VII ESCENARIOS			
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			
VIII VARIABLES			
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.			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 11 -		
11.- Optimización de los RRHH promoviendo ADAPTACIONES NORMATIVAS que doten de flexibilidad y dinamismo a la organización		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
Normativa Norma o conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad	RRHH Trabajo que aporta el conjunto de los empleados de una organización	Condiciones laborales Cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
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		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)	
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa /Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 12 -			
12.- Revisar el SISTEMA DE GESTIÓN DE EMERGENCIAS para el establecimiento de CRITERIOS racionales de MOVILIZACIÓN de recursos operativos			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
II.1 Fuentes del dato			
II.2 Conceptos clave			
Emergencias Necesidad de asistencia policial lo más inmediata posible a las demandas de los ciudadanos	Movilización recursos Desplazamiento de policías al lugar donde se ha producido una emergencia	Disponibilidad Situación de los RRHH de policía de estar en disposición para atender las demandas	Operatividad Capacidad para realizar una función
III DIAGNÓSTICO			
IV DESPLIEGUE			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
IV.4 Política / Programa /Plan			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
V PROCESOS			
VI INDICADORES			
VII ESCENARIOS			
VIII VARIABLES			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 13 -		
13.- Impulsar el DESARROLLO TECNOLÓGICO para mejorar el servicio policial y garantizar la INTEROPERABILIDAD con otros sistemas de información		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
Modernización	NNTT	Gestión conocimiento
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
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
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		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)		
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa / Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 14 -		
14.- Estructurar, tratar y tramitar la DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA de modo sostenible y orientada al ARCHIVO para su salvaguarda		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
Documentación Conjunto de documentos de carácter oficial de la organización. Datos e información	Archivo Conjunto de documentos producidos por la organización en el ejercicio de sus actividades.	Sostenibilidad Uso responsable de los recursos de la organización
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
14.1.- Establecer un sistema de gestión de la documentación administrativa		
14.2.- Ordenación del archivo físico y digital de la documentación administrativa		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)		
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa / Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 15 -	
<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>	
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA	
II.1	Fuentes del dato
II.2	Conceptos clave
<p>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 confidencial llega a manos de otras personas.</p>	<p>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.</p>
III DIAGNÓSTICO	
IV DESPLIEGUE	
IV.1	Objetivos Operativos
<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>	
IV.2	Actuaciones Clave
<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>	
IV.3	Responsable/s
IV.4	Política / Programa /Plan
IV.5	Frecuencia y temporalidad
V PROCESOS	
VI INDICADORES	
VII ESCENARIOS	
VIII VARIABLES	

I	OBJETIVO ESTRATÉGICO - 16 -		
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 .			
II	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1	Fuentes del dato		
II.2	Conceptos clave		
	Apertura	Accesibilidad	Participación
	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
III	DIAGNÓSTICO		
IV	DESPLIEGUE		
IV.1	Objetivos Operativos		
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			
IV.2	Actuaciones Clave		
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			
IV.3	Responsable/s		
IV.4	Política / Programa /Plan		
IV.5	Frecuencia y temporalidad		
V	PROCESOS		
VI	INDICADORES		
VII	ESCENARIOS		
VIII	VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 17 -			
17.- Promover las RELACIONES INSTITUCIONALES para incardinar a la Policía Foral como una ESTRUCTURA BÁSICA DE LA SOCIEDAD NAVARRA .			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
II.1 Fuentes del dato			
II.2 Conceptos clave			
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.		Acuerdos Convenio entre dos o más partes respecto de un asunto	Contactos Personas y organizaciones con las que se tiene una relación profesional y de las que se posee información (dirección, tfnº. Correo electrónico, etc.)
III DIAGNÓSTICO			
IV DESPLIEGUE			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
IV.4 Política / Programa /Plan			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
V PROCESOS			
VI INDICADORES			
VII ESCENARIOS			
VIII VARIABLES			

LÍNEA DE ACCIÓN 3

DESARROLLO DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD PRÓXIMO Y PROACTIVO SUSTENTADO EN LA INTELIGENCIA



I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 18 -			
18.- Consensuar con los interlocutores válidos el MODELO POLICIAL organizativo para NAVARRA para la optimización de los servicios policiales			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
II.1 Fuentes del dato			
II.2 Conceptos clave			
Modelo policial		Funciones	Optimización recursos
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
III DIAGNÓSTICO			
IV DESPLIEGUE			
IV.1 Objetivos Operativos			
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			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
IV.4 Política / Programa /Plan			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
V PROCESOS			
VI INDICADORES			
VII ESCENARIOS			
VIII VARIABLES			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 19 -		
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		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
Presencia Circunstancia de estar presentes los recursos policiales en un sitio o lugar	Instalaciones Conjunto de sedes de la organización	Despliegue Hace referencia a la extensión de las sedes policiales por el territorio de la CFNa
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
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		
IV.2 Actuaciones Clave		
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		
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa /Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 20 -		
20.- Revisar el modelo de la patrulla policial para establecer un SISTEMA DE PREVENCIÓN PROACTIVA y de PROXIMIDAD a la ciudadanía		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
Proactividad Anticipar la acción, actuar antes de que sucedan los hechos o acontecimientos.	Proximidad Cercanía de la organización a la sociedad a la que sirve	Actividad preventiva Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
20.1.- Definir el concepto de prevención proactiva y de proximidad		
20.2.- Implicar al ciudadano proactivo como elemento clave del sistema de prevención		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)	
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa /Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 21 -			
21.- Desarrollar la INTELIGENCIA POLICIAL orientada hacia la prevención y la investigación con el fin de reducir la tasa de criminalidad			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
II.1 Fuentes del dato			
II.2 Conceptos clave			
Investigación Llevar a cabo estrategias para descubrir algo, hacer diligencias para descubrir algo.	Inteligencia Habilidad de la organización de captar datos, comprenderlos, procesarlos y emplearlos de manera acertada.	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.	
III DIAGNÓSTICO			
IV DESPLIEGUE			
IV.1 Objetivos Operativos			
21.1.- Definir un modelo integral e integrado de Inteligencia			
21.2.- Aplicación de la inteligencia en la actividad investigación y prevención			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
IV.4 Política / Programa /Plan			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
V PROCESOS			
VI INDICADORES			
VII ESCENARIOS			
VIII VARIABLES			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 22 -		
22.- Implantar el MODELO de INVESTIGACIÓN POLICIAL que mejore la EFICACIA y la EFICIENCIA en el esclarecimiento de los ilícitos penales		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
Proceso IOTP 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.	Instrucción Procedimiento judicial	Acceso unidades Criterios por los que se adscriben recursos humanos a las Unidades.
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
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		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)		
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa /Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 23 -			
23.- Potenciar los servicios de POLICÍA CIENTÍFICA para satisfacer las necesidades de investigación			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
II.1 Fuentes del dato			
II.2 Conceptos clave			
Policía científica		Externalización	Avances tecnológicos
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
III DIAGNÓSTICO			
IV DESPLIEGUE			
IV.1 Objetivos Operativos			
23.1.- Redimensionar las unidades de Policía Científica			
23.2.- Mejorar los servicios de Policía Científica			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
IV.4 Política / Programa /Plan			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
V PROCESOS			
VI INDICADORES			
VII ESCENARIOS			
VIII VARIABLES			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 24 -			
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			
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA			
II.1 Fuentes del dato			
II.2 Conceptos clave			
SIP		Comunicaciones	Coordinación
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
III DIAGNÓSTICO			
IV DESPLIEGUE			
IV.1 Objetivos Operativos			
24.1.- Implementar el sistema único de información policial para las Policías de Navarra			
24.2.- Coordinación de las actividades policiales			
IV.2 Actuaciones Clave			
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)			
IV.3 Responsable/s			
IV.4 Política / Programa /Plan			
IV.5 Frecuencia y temporalidad			
V PROCESOS			
VI INDICADORES			
VII ESCENARIOS			
VIII VARIABLES			

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 25 -		
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		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
BDD's Bancos de información que contienen datos relativos a diversas temáticas y que están categorizados de distinta manera	Idiomas Nivel de conocimiento de otros idiomas comunitarios (Inglés, Francés, Euskera)	Cooperación Estrategia aplicada al proceso de trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un mismo interés u objetivo.
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
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		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)		
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa /Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 26 -	
26.- Mejorar el grado de percepción de la SEGURIDAD SUBJETIVA de los ciudadanos para promover la paz social	
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA	
II.1 Fuentes del dato	
II.2 Conceptos clave	
Seguridad subjetiva	Víctimas delito
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
III DIAGNÓSTICO	
IV DESPLIEGUE	
IV.1 Objetivos Operativos	
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	
IV.2 Actuaciones Clave	
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)	
IV.3 Responsable/s	
IV.4 Política / Programa /Plan	
IV.5 Frecuencia y temporalidad	
V PROCESOS	
VI INDICADORES	
VII ESCENARIOS	
VIII VARIABLES	

LÍNEA DE ACCIÓN 4

ASUNCIÓN EN EXCLUSIVIDAD Y DE FORMA PROGRESIVA LAS COMPETENCIAS DE SEGURIDAD PÚBLICA



I	OBJETIVO ESTRATÉGICO - 27 -		
27.- Avanzar en el DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN con el objetivo de ser la POLICÍA DE REFERENCIA para la sociedad navarra			
II	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1	Fuentes del dato		
II.2	Conceptos clave		
	Policia integral Una policia 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.	Expectativas ciudadanas Una expectativa es lo que se considera lo más probable que suceda. Esperanza o posibilidad de conseguir una cosa.	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.
III	DIAGNÓSTICO		
IV	DESPLIEGUE		
IV.1	Objetivos Operativos		
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			
IV.2	Actuaciones Clave		
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)			
IV.3	Responsable/s		
IV.4	Política / Programa / Plan		
IV.5	Frecuencia y temporalidad		
V	PROCESOS		
VI	INDICADORES		
VII	ESCENARIOS		
VIII	VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 28 -	
28.- Asumir en exclusividad las COMPETENCIAS DE TRÁFICO y transportes para reducir la siniestralidad vial asegurando la fluidez en las vías de la Comunidad	
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA	
II.1 Fuentes del dato	
II.2 Conceptos clave	
Negociación	Competencias
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...
III DIAGNÓSTICO	
IV DESPLIEGUE	
IV.1 Objetivos Operativos	
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	
IV.2 Actuaciones Clave	
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	Realizar 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)
IV.3 Responsable/s	
IV.4 Política / Programa /Plan	
IV.5 Frecuencia y temporalidad	
V PROCESOS	
VI INDICADORES	
VII ESCENARIOS	
VIII VARIABLES	

I	OBJETIVO ESTRATÉGICO - 29 -		
29.- Desarrollar de forma exclusiva la FUNCIÓNES PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE para asegurar la prevención, la inspección y la calidad medioambiental en el territorio de la Comunidad Foral			
II	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1	Fuentes del dato		
II.2	Conceptos clave		
	Seguridad medioambiental	Ecología	
	Protección del medio ambiente y los recursos naturales	Interrelaciones de los diferentes seres vivos entre sí y con su entorno	
III	DIAGNÓSTICO		
IV	DESPLIEGUE		
IV.1	Objetivos Operativos		
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			
IV.2	Actuaciones Clave		
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)		
IV.3	Responsable/s		
IV.4	Política / Programa /Plan		
IV.5	Frecuencia y temporalidad		
V	PROCESOS		
VI	INDICADORES		
VII	ESCENARIOS		
VIII	VARIABLES		

I	OBJETIVO ESTRATÉGICO - 30 -		
30.- Asumir en exclusividad las competencias de SEGURIDAD CIUDADANA y ORDEN PÚBLICO para mejorar la seguridad de los ciudadanos			
II	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1	Fuentes del dato		
II.2	Conceptos clave		
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 ciudadana La «seguridad ciudadana» se entiende como la acción del Estado para proteger al ciudadano y asegurar su calidad de vida.	
III	DIAGNÓSTICO		
IV	DESPLIEGUE		
IV.1	Objetivos Operativos		
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			
IV.2	Actuaciones Clave		
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)			
IV.3	Responsable/s		
IV.4	Política / Programa /Plan		
IV.5	Frecuencia y temporalidad		
V	PROCESOS		
VI	INDICADORES		
VII	ESCENARIOS		
VIII	VARIABLES		

I OBJETIVO ESTRATÉGICO - 31 -		
31.- EVALUAR ECONÓMICAMENTE la implantación progresiva del Plan Director para determinar su grado de VIABILIDAD		
II DESCRIPCIÓN SITUACIÓN DE PARTIDA		
II.1 Fuentes del dato		
II.2 Conceptos clave		
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.	Escenarios Predicción de una situación futura.	Impacto Conjunto de consecuencias provocadas por un hecho o actuación que afecta a un entorno o ambiente social o natural.
III DIAGNÓSTICO		
IV DESPLIEGUE		
IV.1 Objetivos Operativos		
31.1.- Conocer el módulo de coste de los servicios policiales en Navarra		
31.2.- Conocer el impacto socioeconómico		
IV.2 Actuaciones Clave		
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)		
IV.3 Responsable/s		
IV.4 Política / Programa /Plan		
IV.5 Frecuencia y temporalidad		
V PROCESOS		
VI INDICADORES		
VII ESCENARIOS		
VIII VARIABLES		

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 entendiendo 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)**

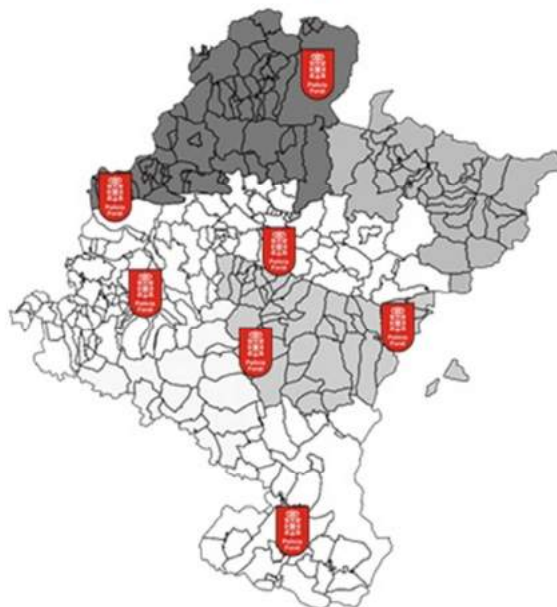
21. Realizar un Plan de Comunicación Externo para la Policía Foral. **(Plan)**
 22. Definir la imagen institucional. **(Programa)**
 23. Informar a la ciudadanía de las funciones que realiza la Policía Foral. **(Programa)**
 24. Creación de una Fundación Social sin ánimo de lucro. **(Programa)**
 25. 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

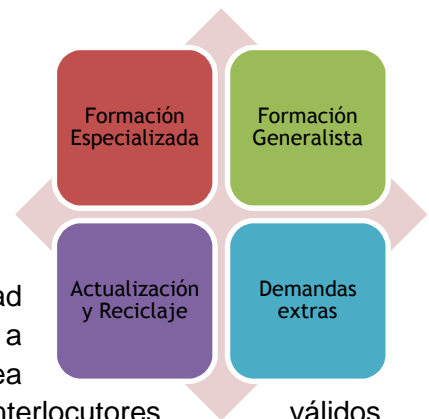
Una vez que la organización dispone ya de un buen diagnóstico sobre sí misma finalizado a julio de 2016 se considera conveniente seguir con el planteamiento de profundizar en el conocimiento de determinadas materias que se han ido integrando en su correspondiente objetivo estratégico y que ahora se presentan 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.



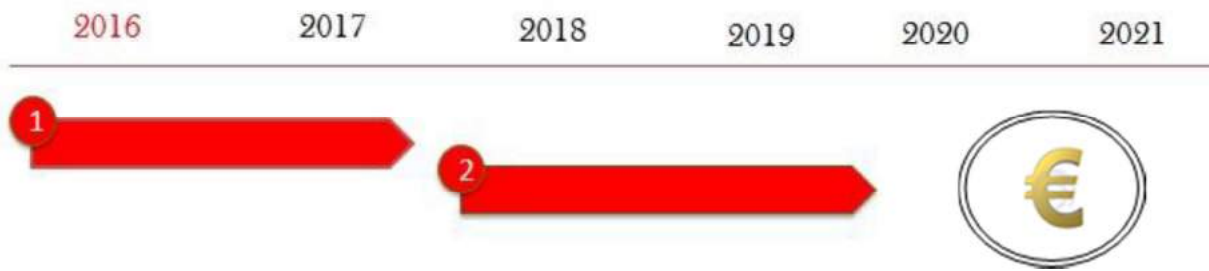
PLAN DE FORMACIÓN	
Nº	CONTENIDOS
1	Resolución de conflictos y mediación
2	Prevención de Riesgos Laborales
3	Liderazgo y valores
4	Gestión por procesos
5	Calidad y Cuadro de Mando Integral
6	Archivo documental y gestión administrativa
7	Habilidades sociales
8	Inteligencia
9	Idiomas
10	Promoción vertical – 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 ECONÓMICO¹

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:

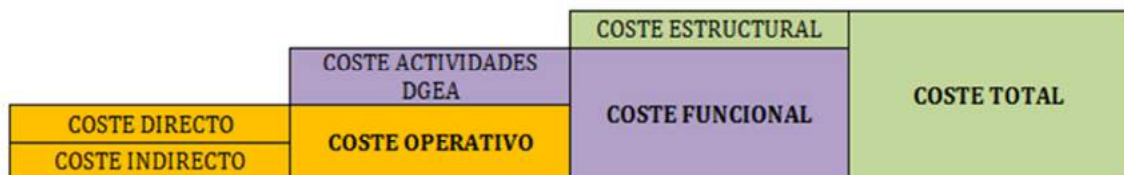
Para el cálculo global se ha optado por emplear una metodología de costes adecuada a la estructura organizativa actual del Cuerpo, por lo que el punto de partida es un modelo orgánico de costes. Este modelo consiste en situar a la organización interna como eje central del cálculo del coste. Una vez establecidas 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:

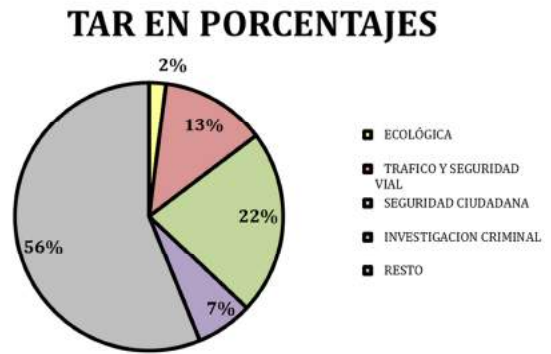


¹ El impacto económico en toda su amplitud se recoge en el Anexo correspondiente del documento íntegro del Plan Director.

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:

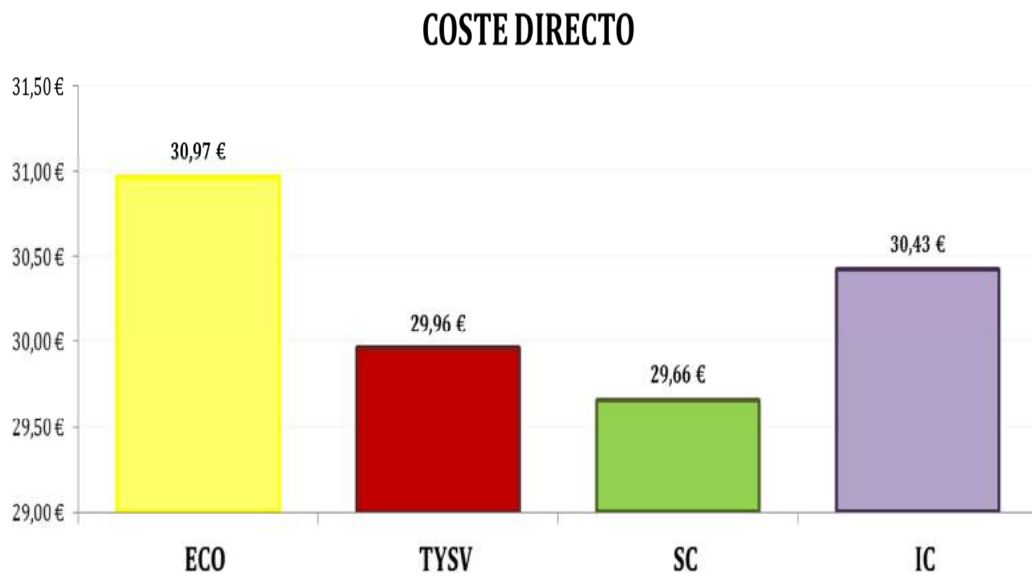
$$TAR = HN - A - PF \pm HE$$

- 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

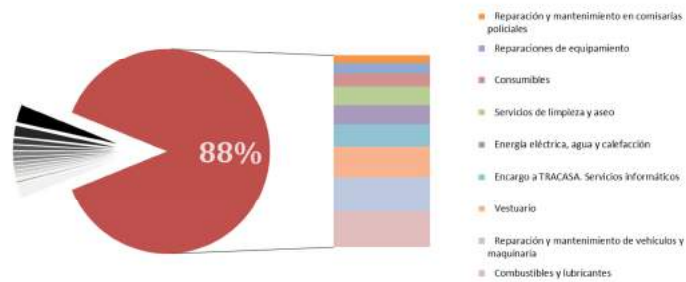
Del coste directo se puede decir que es el factor más determinante para luego hallar el coste diario por policía. En toda organización es sabido que la mano de obra es lo que encarece el proceso de producción. Y la Policía Foral no es una excepción a esta regla. Como veremos la media del coste directo 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

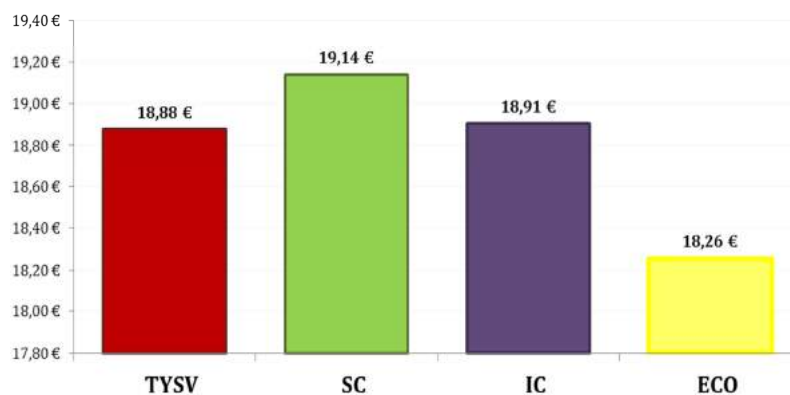
El coste indirecto está conformado por 29 partidas presupuestarias correspondientes concretamente al Capítulo II del Presupuesto de la Policía Foral. Sin embargo, sólo 20 de estas partidas son insignificantes, porque como se aprecia en el gráfico para el centro de coste Tráfico y Seguridad Vial casi 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.

COSTES INDIRECTOS EN TYSV



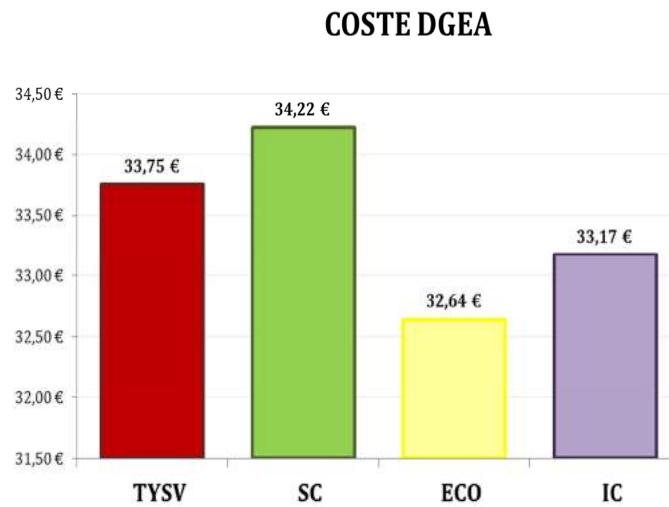
La media del coste indirecto se sitúa en 18,79 euros. En el Área de Investigación Criminal es ligeramente superior debido a que se añaden a las partidas comunes otras tres propias de la actividad como el encargo a Nasertic de análisis lofoscópicos presupuestadas en más de 700.000 euros.

COSTE INDIRECTO



VI.1.5.- COSTE DIRECCIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICO ADMINISTRATIVA - DGEA

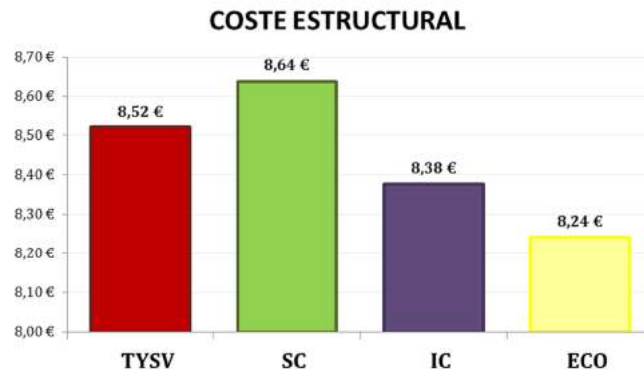
El coste de Dirección y Gestión Económica Administrativa (DGEA) lo integra todo el personal administrativo y los altos cargos. A partir de datos internos, se ha estimado que actualmente por cada 7 agentes operativos existe 1 que realiza labores administrativas. Por tanto, a mayor volumen de efectivos, más alto será este coste. El coste DGEA medio diario es de 33.44 euros.



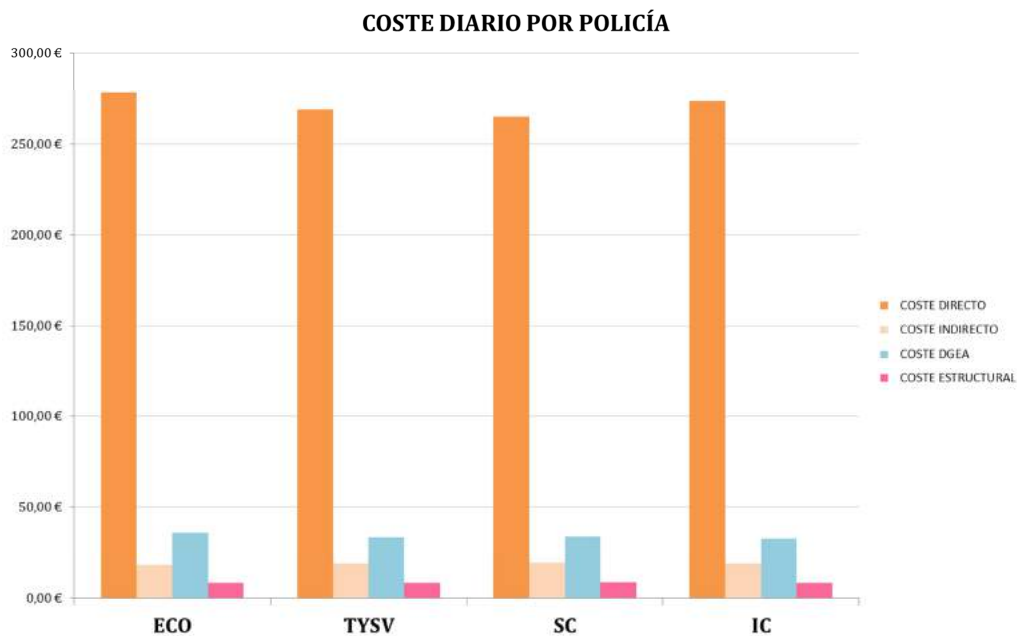
Destaca por ser un coste elevado si lo comparamos con los costes indirectos o estructurales, cuya media se sitúan en los 18 y 8 euros, respectivamente. El motivo es que se trata de un coste formado en un 100% por mano de obra. Y, como se ha referido antes, el coste salarial es el mayor de los costes 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 €
				1689,4 €
		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

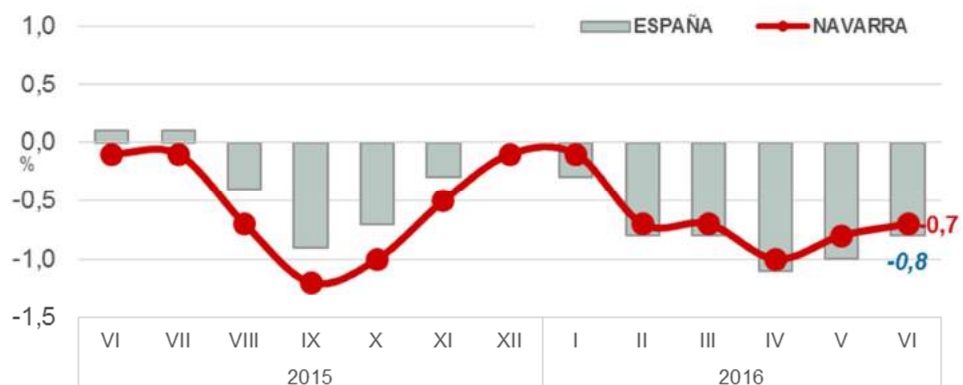
Las Ofertas Públicas de Empleo (en adelante, OPEs) responden tanto a la necesidad de cubrir el déficit de personal generalizado en la organización como de hacer frente a los distintos escenarios de asunción progresiva de competencias que se propone en el Plan Director.

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 2020. Por tanto, ante la ausencia de datos fiables y en base al razonamiento anterior, mantenemos constante los costes de formación para el periodo 2017-2020.

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 2016-2020.

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 automóvil². Se tomará de referencia el precio de adquisición medio de un turismo y/o motocicleta, que se mantendrá constante para el periodo 2017-2020 por lo anteriormente expuesto en referencia al IPC.

² 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:

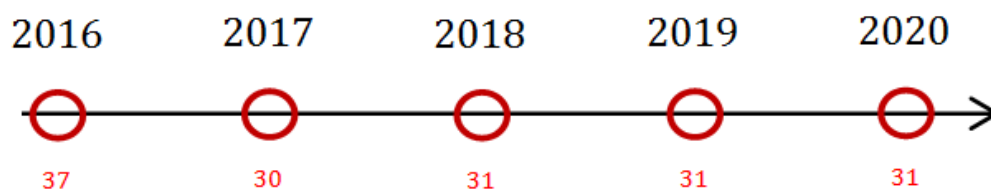
EMPLEO	COMPENSACIÓN TIEMPO	Horas	Total horas	Incremento plantilla
Comisario Principal	0	126	0	0,00
Inspector	8	126	1.008	0,69
Subinspector	51	126	6.426	4,41
Cabo	110	126	13.860	9,51
Policia	703	126	88.578	60,79
Totales	872		109.872	75,41

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 EUROS³** para el periodo 2016-2020

³ Ver detalle del Impacto en Anexo Memoria Económica del Plan Director.

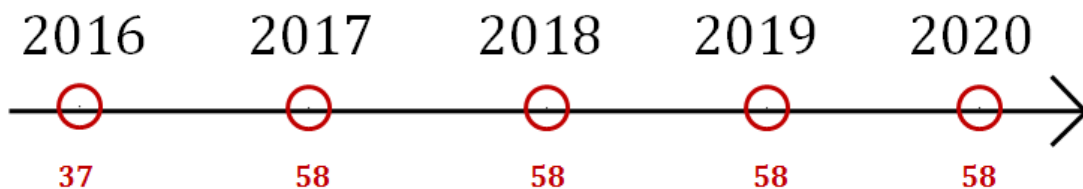
VI.2.3.- ESCENARIO B: MODELO POLICIAL DE COMPLEMENTARIEDAD O SUPLEMENTARIEDAD

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 Ambiente⁴. 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 2016-2020

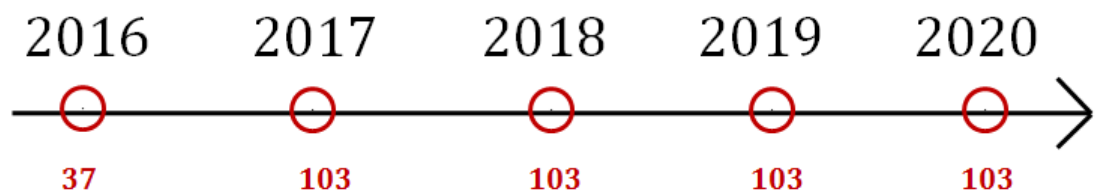
⁴ Datos obtenidos de la Junta de Seguridad Ciudadana 2009.

VI.2.4.- ESCENARIO C: MODELO POLICIAL DE EXCLUSIVIDAD

Es el escenario más ambicioso, ya que considera 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. 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 2016-2020.

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.

PERSONAS	
CAPÍTULO I - PERSONAL	
CAPÍTULO II - GASTO EN BIENES Y SERVICIOS CORRIENTES	
CAPÍTULO VI - INVERSIONES	
PARTIDA PRESUPUESTARIA	IMPORTE
FORMACIÓN	149.552,00 €
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 €
PLAN COMUNICACIÓN INTERNA (L 1- 5.2 - 2)	54.170,00 €
PLAN COMUNICACIÓN EXTERNO E IMAGEN INSTITUCIONAL (L 1 - 7.1 - 3)	3.592,00 €
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
ENCUESTA INTERNA 2020 (L 1-2.3 - 1)	6.000,00 €
CREACIÓN FUNDACION SOCIAL (L 1-8.1 - 1)	30.000,00 €
INCREMENTO FONDO BIBLIOTECA (L 1-4.5 - 3)	12.000,00 €
TOTAL	255.314,00 €

ORGANIZACIÓN	
CAPÍTULO I - PERSONAL	
PARTIDA PRESUPUESTARIA	IMPORTE
PERSONAL TÉCNICO DE LA ADMON. EN GESTIÓN ORGANIZATIVA (L 2- 16.2 - 2)	Sin estimar
CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS	
CAPÍTULO VI - INVERSION	
PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	IMPORTE
FORMACION	278.761,00 €
F. Archivo documental (L 2- 14.2 - 1)	79.646,00 €
F. Gestión de procesos (L 2- 9.1 - 1)	199.115,00 €
DESARROLLO TECNOLÓGICO	2.100.000,00 €
Desarrollo SIP (L 2- 13.1 - 1)	1.700.000,00 €
Tecnologías de movilidad (L 2- 13.1 - 3)	400.000,00 €
DESARROLLAR TECNOLOGÍAS PARA TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES (L 2- 15.2 - 2)	Sin estimar
CREACION SALA VIRTUAL ÚNICA	Sin estimar
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
AUDITORIAS EXTERNAS (L 2- 15.3 - 1)	12.000,00 €
IMPULSAR E-ADMINISTRACIÓN (L 2- 14.2 - 5)	20.000,00 €
FOROS Y CONGRESOS	33.332,00 €
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 €
TOTAL	2.444.093,00 €

MODELO POLICIAL	
CAPÍTULO I - PERSONAL	
CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS	
CAPÍTULO VI - INVERSION	
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 €
TOTAL	1.767.815,31 €

COMPETENCIAS	
CAPÍTULO I - PERSONAL	
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 €
CAPÍTULO II - BB Y SERVICIOS	
CAPÍTULO VI - INVERSION	
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
TOTAL ESCENARIO A	18.936.226,00 €
TOTAL ESCENARIO B	35.619.200,00 €
TOTAL ESCENARIO C	62.496.017,00 €

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

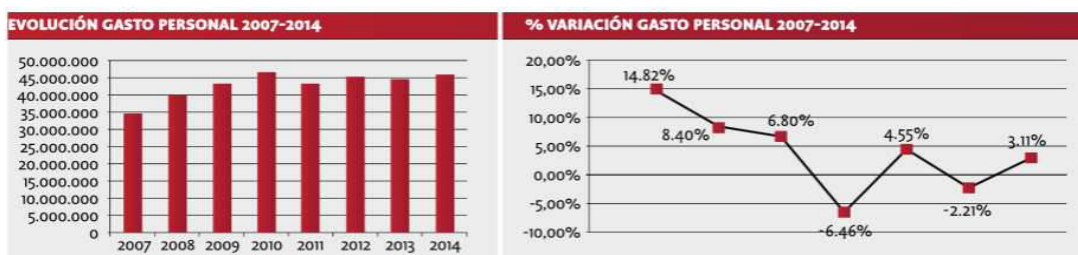
A día de hoy, la Policía Foral dispone de una Comisaría Central y seis Comisarías Territoriales en Navarra. Las Comisarías tienen naturaleza de órgano territorial y son constituidas por las Brigadas y/o Grupos ubicados en una zona policial. El despliegue actual es insuficiente desde el punto de vista 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.



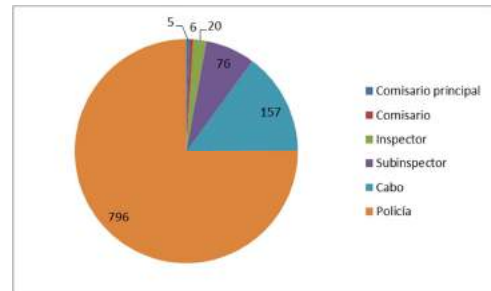
La dimensión de la plantilla también ha caído con el paso del tiempo. El motivo es que la tasa de reposición, que la Ley fija se encuentra entre el 10% - 50% para colectivos como el policial, no se ha cumplido, produciéndose como consecuencia un envejecimiento natural de los recursos humanos del Cuerpo. 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.⁵(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 adecuado⁶, 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.⁷

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.

⁵ Se trata de problemas tales como trabajar en días de descanso, prolongar y modificar su horario.

⁶ Exceptuando el área de Investigación Criminal, Comisarios e Inspectores.

⁷ 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.

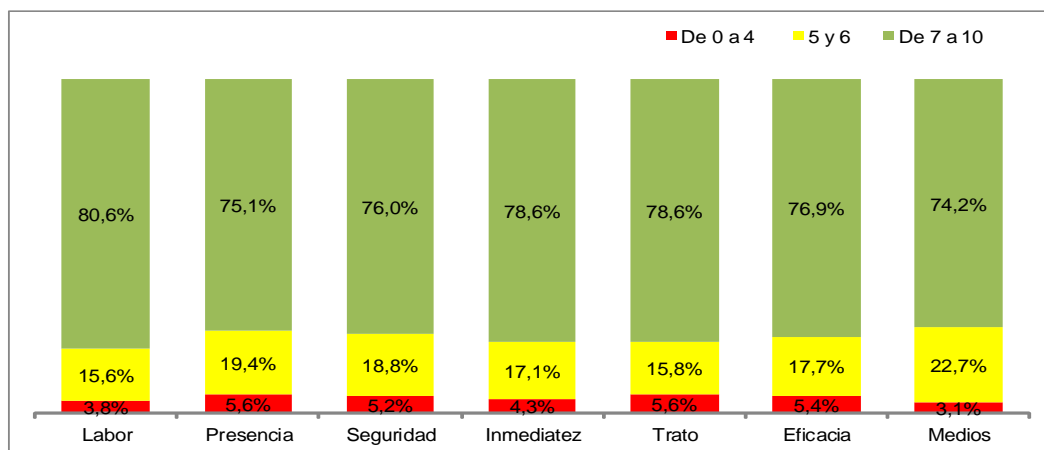


DIAGNÓSTICO CIUDADANIA - VALORACIONES

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

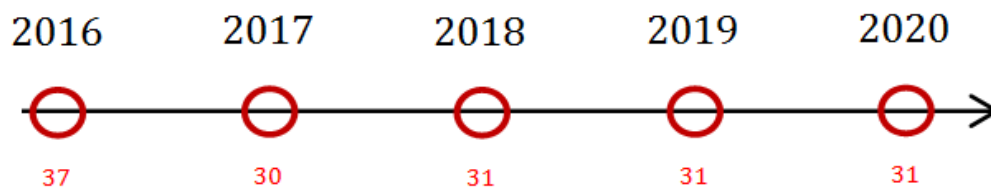
El Plan Director impulsa el desarrollo de la Policía Foral en su periodo de vigencia 2016-2020 aunque alguna de sus propuestas, caso de prosperar en el ámbito socio-político Navarra-Estado, superarán ese ciclo.

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:

- **1: 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.

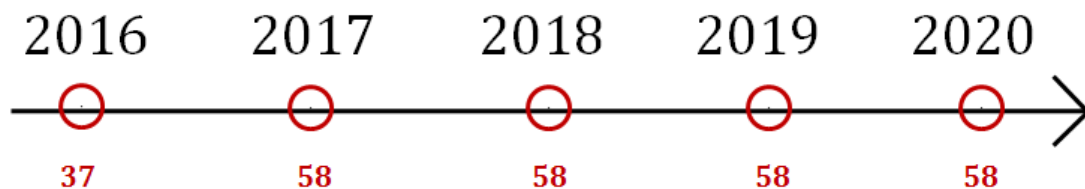


El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de **18.780.024 EUROS** para el periodo 2016-2020.

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.

- **2: 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.

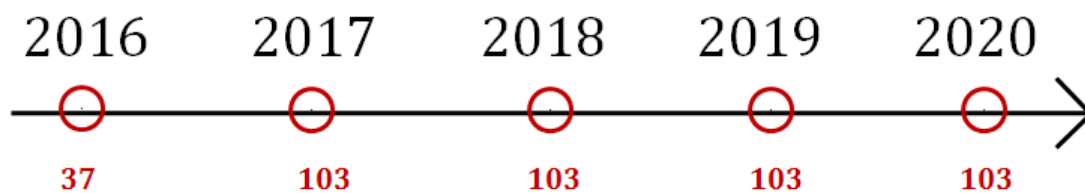


El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Coexistencia Actual sería de **35.462.998 EUROS** para el periodo 2016-2020

La Policía Foral debería alcanzar los 1.330 efectivos, tendría una Comisaría más y descentralizaría las Unidades de Tráfico y de Medio Ambiente.

- **3: 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.



El coste de las OPEs en el Modelo Policial de Exclusividad sería de **62.339.815 EUROS** para el periodo 2016-2020.

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

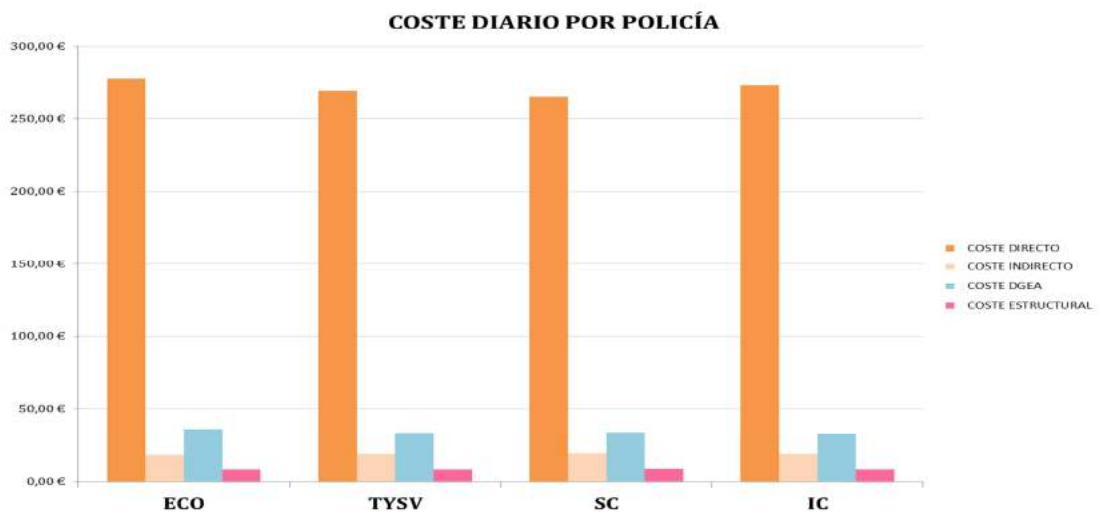
En un ejercicio de transparencia y participación de la Organización de la Policía Foral se ofrecen los datos de coste del servicio de la policía de Navarra para que la sociedad a la que sirve determine el impulso que quiere dar a su policía y conozca desde el inicio el impacto económico que ese desarrollo 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.

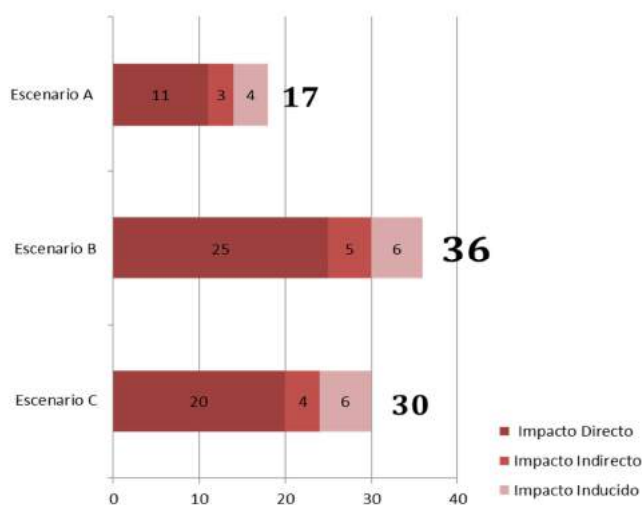
Seguidamente el impacto será evaluado según su relación causa-efecto. Esta relación podrá ser directa, indirecta e inducida.

- 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 Guebbe 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 2016-2020

FORUZAINGOAREN 2016-2020KO PLAN ZUZENTZAILEA

XI. ANEXOS



DIRECCION GENERAL DE
INTERIOR
GOBIERNO DE NAVARRA