



NÚM.: 4
ÒRGAN: Junta de Govern Local
SESSIÓ: Extraordinària i urgent
DATA: 30 de gener de 2017
HORA: 09:15
DOCUMENT: Acta

A la Sala de la Junta de Govern Local (3a planta de l'edifici del Viver) en 1ª convocatòria.

ASSISTENTS:

Alcaldeessa M. Dolors Sabater i Puig
Regidors/es José Antonio Téllez Oliva
Eulàlia Sabater Díaz
Francesc Duran i Vilalta
Oriol Lladó i Esteller
Francesc Ribot i Cuenca
Agnès Rotger i Dunyó
Àlex Mañas Ballesté
Ma. Ángeles Gallardo Borrega

Secretari general Isidre Martí i Sardà

ABSENTS

Regidora Fàtima Taleb Moussaoui
Interventor Julián Álamo Guijarro
Tresorer acc. Jordi Crisol i González

ORDRE DEL DIA

Ratificar el caràcter extraordinari i urgent de la convocatòria.

Àmbit de Badalona Democràtica

1. Aprovar les línies bàsiques del nou model de la Guàrdia Urbana de Badalona.

DESENVOLUPAMENT DE LA SESSIÓ

Ratificar el caràcter extraordinari i urgent de la convocatòria.

El pronunciament sobre la urgència de la convocatòria va ser aprovat per unanimitat.

Àmbit de Badalona Democràtica

1. Aprovar les línies bàsiques del nou model de la Guàrdia Urbana de Badalona.

Proposta d'Acord

Identificació de l'expedient

Tipus de resolució: Aprovar les línies bàsiques del Nou Model de la Guàrdia Urbana de Badalona



Òrgan que resol: Alcaldessa

Caràcter de la resolució: Exhaureix la via administrativa

Interessat: Col·lectiu

Núm. expedient: 4/ACDIV-1/17

Fets

Jornades de Seguretat celebrades el 22 i 23 de gener del 2016 al Centre Cívic de la Salut mitjançant taules participatives entorn a la seguretat amb la conclusió que cal avançar per un nou model de seguretat i organització policial a la ciutat de Badalona.

Diagnosi de la tipologia de les demandes de servei per districtes realitzada per la Unitat d'Anàlisi de dades i la Divisió de proximitat donen com a conseqüència la implementació d'un model policial basat en la proximitat com a objectiu principal.

Redacció per part dels responsables de la Guàrdia Urbana dels principis bàsics per sustentar un nou model de Seguretat i d'organització de la Guàrdia Urbana que doni millor resposta a les necessitats detectades.

Informe tècnic de data 23 de gener de 2017, mitjançant el qual s'estableix la necessitat d'aprovar les línies bàsiques del Nou model de la Guàrdia Urbana.

Instrucció de l'alcalde per tal que s'iniciïn els tràmits necessaris per tal de procedir a l'aprovació de les línies bàsiques del Nou Model de la Guàrdia Urbana de Badalona, amb la intervenció de la Junta de Govern Local.

Fonaments de dret

Articles 1 a 7 de la Llei 16/1991, de 10 de juliol, de les policies locals estableixen les disposicions generals de les policies locals i de les seves funcions.

L'article 25f) de la Llei 7/85, de 2 d'abril, de bases de règim local estableix al municipi l'exercici com a competències bàsiques, en els termes de la legislació de l'Estat i de les Comunitats Autònomes les de la policia local.

L'article 21.1i) de la Llei 7/85, de 2 d'abril, de bases de règim local, i de l'article 53.1j), del text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya, aprovat per Decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, i 41.8 del vigent reglament d'organització, funcionament i règim jurídic de les entitats locals, aprovat per Reial Decret 2568/1986, de 28 de novembre, és competència de l'alcalde exercir la direcció superior de la policia municipal.

L'article 21.1.a) de la Llei 7/85, de 2 d'abril, de bases de règim local, i de l'article 53.1b), del text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya, aprovat per Decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, i 41.2 del vigent reglament d'organització, funcionament i règim jurídic de les entitats locals, aprovat per Reial Decret 2568/1986, de 28 de novembre, és competència de l'alcalde la direcció i administració municipal. Quan a la qüestió que ens ocupa, aquesta competència no ha estat delegada.

L'article 23.2 a) de la pròpia Llei de bases del règim local confereix a la Junta de Govern local la facultat d'assistir a l'alcalde o alcaldessa en l'exercici de les seves atribucions. En aquest cas, les circumstàncies de tota mena concorren, fan especialment necessària aquesta assistència, per tal de dotar la decisió final que s'adopti el màxim rigor, certesa i eficiència que siguin possibles.

L'article 42 del vigent Reglament d'Organització, Funcionament i Règim Jurídic de les entitats locals, aprovat per Reial Decret 2568/1986, de 28 de novembre, estableix que l'alcalde donarà compte succinta a la Corporació, en cada sessió ordinària del Ple, de les resolucions que hagués adoptat des de la darrera sessió plenària ordinària per tal que els regidors coneguin el desenvolupament de l'administració municipal.

En conseqüència, a tenor de l'article 172 del vigent Reglament d'Organització, Funcionament i Règim Jurídic de les entitats locals, aprovat per Reial Decret 2568/1986, de 28 de novembre, entenc que no hi ha cap tipus d'obstacle legal ni reglamentari per tal que l'alcalde, prèvia assistència de la Junta de Govern Local, accepti la següent proposta i la converteixi en resolució:

ÚNIC.- Aprovar les línies bàsiques del Nou Model de la Guàrdia Urbana de Badalona que s'annexa a aquesta resolució.



Guàrdia Urbana

Missió

La Guàrdia Urbana de Badalona, integrada dins la comunitat a la qual pertany, té com a missió principal donar un servei de seguretat pública de qualitat i contribuir a una millor convivència ciutadana.

Valors

La Guàrdia Urbana de Badalona fomenta la seva acció en la professionalitat i la integritat dels seus membres, potencia les sinergies del col·lectiu per tal d'afavorir la participació i el compromís amb la missió que li és encomanada i ofereix una imatge de servei moderna basada en la transparència de la gestió i la proximitat a la comunitat.

Amb referència als valors enunciats, cal puntualitzar el següent:

Professionalitat, com a capacitat rellevant, entesa com el desenvolupament d'aptituds que abasten la formació i la dedicació per assolir un nivell de qualitat en la nostra tasca.

Integritat, com a conjunt de valors ètics que han de guiar els comportaments i les accions.

Imatge de servei moderna, en constant evolució, i adaptació a les necessitats de la societat amb una actitud proactiva mitjançant l'aplicació de les noves tecnologies.

Transparència, que ha d'impregnar de claredat la gestió i d'afavorir l'accés a la informació.

Proximitat, per afavorir el contacte amb el ciutadà i aconseguir la millor entesa i la resolució dels seus problemes.

Visió

Fer de la Guàrdia Urbana de Badalona una organització altament valorada per la ciutadania per la qualitat i l'eficiència dels seus serveis i un model de referència per a altres cossos de policia.





Línies bàsiques del Nou Model de la Guàrdia Urbana de Badalona
Document que marca les bases inicials, que han de desenvolupar-se i ser incloses al futur
Pla director de seguretat,

ÍNDEX

1. Introducció.
2. Justificació.
3. Diagnosi actual de la Guàrdia Urbana.
 - 3.1 Estructura actual de la Guàrdia Urbana
 - 3.2 Tipologia de les demandes per districte
 - 3.3 Problemes del model 2012-2016
4. El nou model de la Guàrdia Urbana de Badalona: eixos directors.
 - 4.1 Territori i població
 - 4.2 Convivència i gestió de la diversitat
 - 4.3 Perspectiva de gènere
 - 4.4 Nou model de l'organització: participació, governança i proximitat estratègica
 - 4.4.1. Proximitat estratègica
 - 4.4.2. Participació democràtica i governança
 - 4.4.3. Participació ciutadana: jornades de seguretat
 - 4.4.4. Pla d'actuació municipal de seguretat (PAM)
 - 4.4.5. Cultura de l'organització
 - 4.4.6. Nous perfils per a un nou model
 - 4.4.7. Noves tecnologies de la informació i la comunicació
 - 4.5 Divisions operatives
 - 4.5.1. Divisió 1. Proximitat al ciutadà i tracte personalitzat
 - 4.5.2. Divisió 2. Gestió i suport de les demandes immediates
 - 4.5.3. Divisió 3. Gestió de la mobilitat
 - 4.5.4. Divisió 4. Suport al servei
 - 4.5.5. Comissions de suport
 - 4.6 transparència, ètica i deontologia policial
 - 4.6.1 La guàrdia urbana i les xarxes socials.
 - 4.6.2 Sistemes i òrgans d'avaluació
 - 4.6.3. Mecanismes interns d'avaluació i seguiment del funcionament del cos
 - 4.6.4. Mecanismes externs de control democràtic del cos de la Guàrdia Urbana.

INTRODUCCIÓ

La complexitat i la diversitat de les societats actuals i la major demanda de participació en les decisions públiques que aquestes demanen, així com les noves formes d'impulsar polítiques que corresponsabilitzin a la ciutadania en autèntics processos de cogovernança, ha posat en relleu la necessitat d'ampliar els espais i les formes de participació ciutadana i d'incloure-hi nous aspectes rellevants alhora d'elaborar les polítiques públiques que han de posar la persona al centre de l'acció política. Entre aquests aspectes rellevants s'hi compta la seguretat.

Degut a la proximitat i a la interacció que permet l'àmbit local, és aquí on es donen les circumstàncies més propícies per establir aquests mecanismes de participació ciutadana que permetran ampliar el nivell d'implicació de tota la població en aquestes polítiques públiques que l'incumbeixen. És per això que Badalona ha posat a debat i participació la Seguretat i es planteja fer un canvi de model de seguretat i d'organització de la seva Policia Local, la Guàrdia Urbana.

La seguretat ha canviat molt en les darreres dècades, tant en la seva concepció com en la seva pràctica, i tant en el que afecta a la seguretat pública com a la seguretat ciutadana. Sens dubte la seguretat és una de les principals preocupacions de les societats, alhora que la forma d'articular-la en un marc de respecte als diferents drets és un dels reptes principals de les institucions democràtiques. En el procés d'elaboració, així com en el procés



d'implementació de la reforma i de construcció de l'estratègia de seguretat ciutadana i convivència cívico-democràtica a Badalona, hem tingut i tindrem molt en compte tota aquesta sèrie de canvis i les necessitats marcades per la ciutadania.

Concretament, l'essència d'aquests canvis es pot resumir així:

La seguretat no és un estat concret sinó un procés, on les percepcions dels actors afectats són tan importants com els fets objectius. Altrament dit, sempre és possible millorar la seguretat o empitjorar la percepció d'inseguretat.

Es tracta d'un procés multidimensional, en el que trobem dimensions socials, econòmiques, polítiques i mediambientals interrelacionades, i mab un enfocament interseccionalitat en el seu sentit més transversal (gènere, origen, cultura, identitat sexual, orientació sexual, diversitat funcional, etc)

Les persones i les comunitats estan al centre de les noves preocupacions de seguretat i, per tant, el que cal protegir i millorar són idees, valors, relacions socials de les persones i comunitats, de la ciutadania i els barris en el cas de les ciutats.

Totes les ciutats del món acaren problemes de seguretat ciutadana, entre els quals també de violència no política, però en el cas d'Europa i de l'Estat espanyol la majoria dels problemes estan relacionats amb la convivència ciutadana, sacsejada per canvis en els valors, el creixement de les ciutats, la interrelació de cosmovisions molt diverses als nuclis urbans, la desigualtat i la crisi econòmica, i fins i tot tensions entre la percepció molt diferent de les necessitats entre grups socials d'edats molt diferents.

Arreu es considera que les polítiques de seguretat exigeixen combinar actuacions dirigides a gestionar i prevenir conductes i solució, o almenys gestió eficient, de les etiologies de fons, de les causes estructural. Això, que val per a tots els espais i polítiques de seguretat, es encara més clar en la seguretat urbana i ciutadana on cal posar en marxa sinergies i coherència entre polítiques per acarar alhora la seguretat ciutadana i la millora de la convivència, tot apostant per polítiques de llarg alè, que busquin resultats no només a curt termini, sinó a mitjà i llarg termini.

Aquestes polítiques requereixen aliances público-privades, estabilitat i un grau de participació alt i constant des del diagnòstic fins la implementació i l'avaluació de resultats.

Badalona, en clau comparada, entra perfectament dins del model i presenta un perfil ja força estabilitzat de problemes, amb indicadors molt millors que ciutats comparables, com mostra el diagnòstic present en aquest document.

És obvi que la Guàrdia Urbana de Badalona, com a servei públic, ha de tenir en compte aquestes noves necessitats, on l'anticipació als problemes a través d'una política de seguretat centrada en la prevenció i la coordinació entre diferents departaments municipals i supramunicipals, així com amb el teixit associatiu i la ciutadania, ha de traduir-se necessàriament en un augment de la qualitat de servei. El model policial a la Guàrdia Urbana de Badalona, s'ha anat adaptant a les diferents necessitats socials al llarg del temps, però també a les diferents demandes polítiques. Ara es volen deixar enrere models de gestió policial excessivament marcats des de l'àmbit polític, i evolucionar a un model d'actualitat, que fruit d'un estudi sociològic de la policia, destaca la necessitat d'eficiència en l'organització, mantenint i reforçant les línies de proximitat, transparència en la gestió, professionalització del agents, l'amabilitat, l'empatia i la cura, i la fermesa en el tracte al servei de la ciutadania, l'expertesa en resolució de conflictes i el sosteniment d'estructures amb costos assumibles per l'administració.

És en aquest sentit, i seguint el procés participatiu que seguidament s'exposarà, que es planteja un canvi en el model i l'organització, ja que no és suficient amb una reestructuració de la Guàrdia Urbana, sinó que s'ha de fer una desconstrucció per tal de començar a construir sota nous paràmetres en matèria de seguretat i sota les demandes actuals. L'objectiu serà instaurar un model que permeti la continuïtat a llarg termini, basat en la proximitat, amb vocació de permanència a llarg termini i que pugui oferir una estabilitat en la gestió que la ciutadania demanda i precisa.

Cal un anàlisi exhaustiu de les demandes ciutadanes per tal d'establir una estratègia basada en la innovació i el desenvolupament d'aquestes demandes. La ciutadania és la



receptora i l'objecte final de les polítiques públiques de caràcter proactiu. Així, la policia ha de ser interpretada com una organització de la qual el seu recurs fonamental és el conjunt de professionals que la integren, compartint una cultura i uns valors orientats a complir aquesta missió, que han d'estar garantits per la ètica i la deontologia policial.

Els nous reptes en matèria de seguretat es desenvolupen sota un marc democràtic i participatiu, en una recerca constant d'una Badalona justa i igualitària, i sota els paràmetres de la coparticipació o la governança compartida, per tal d'obtenir una legitimació ciutadana de la labor policial. Així, les demandes i les necessitats de la ciutadania seran els factors claus per tal de dissenyar l'estructura organitzativa de la policia de servei, tenint en compte els factors de contingència i l'entorn específic en cada cas. En aquest sentit, s'ha de tenir molt en compte la percepció ciutadana de la seguretat, tant en la seva vessant objectiva com subjectiva (quantitativa i qualitativa).

La proximitat estratègica, com una forma d'organització policial i en consonància amb la voluntat del govern actual de portar a terme una nova política de seguretat, seguirà un desenvolupament estratègic planificat, comptant amb les especificitats del personal y establint-se una planificació específica per a cada realitat, per tal d'aconseguir dinàmiques de canvi i d'adaptació a la realitat social.

El concepte de seguretat actual ha de ser necessàriament un concepte global, amb una gestió policial de la diversitat que conforma el panorama social a dia d'avui, i basat en la coresponsabilitat ciutadana i en la seva participació activa.

També és necessari tenir molt en compte els coneixements tècnics i acadèmics dels integrants de la plantilla policial, als àmbits jurídics, sociològics i criminològics, per tal de conformar un model policial adaptat a l'actualitat i on es conjuguin de forma adient tant aspectes formals amb aspectes més qualitatius. Aquests coneixements donen un valor afegit que s'ha d'aprofitar en benefici de l'organització per poder oferir un servei de màxima qualitat. L'ampli capital professional tècnic i operatiu de que disposa a l'actualitat la Guàrdia Urbana de Badalona, ha de rebre necessàriament un procés de retroalimentació a nivell organitzatiu que permeti als agents augmentar la seva formació i professionalitat i dotar-los dels mitjans necessaris per optimitzar les seves tasques.

En un context de governabilitat que es vol caracteritzar per un alt grau de compromís social, cal dur a terme un procés de transformació de les polítiques locals per adaptar-se a les necessitats reals de la població. Amb aquest objectiu, va sorgir la iniciativa per part del govern municipal d'organitzar un debat ciutadà sobre el model de seguretat a Badalona, per tal d'oferir a la ciutadania la oportunitat de prendre part al disseny d'un model de seguretat basat en la proximitat estratègica, la prevenció, la coparticipació ciutadana i el control democràtic, com a punt de partida del nou model de seguretat que es vol dur a terme. A través d'un procés participatiu en matèria de seguretat, que es va desenvolupar entre el novembre de 2015 i el gener de 2016, es van realitzar cinc taules obertes a la ciutadania i a les diferents entitats socials: educació, autoprotecció i grans esdeveniments, espais públics, gènere i joventut. Es volia d'aquesta manera recollir les percepcions de la ciutadania pel què fa a la seguretat d'una manera global, i implicar als ciutadans i ciutadanes en la construcció d'aquest nou model de gestió policial. D'aquestes taules es van extreure una sèrie de conclusions que es van exposar en unes jornades de seguretat desenvolupades a finals del mes de gener. Aquestes conclusions s'han tingut molt en compte a l'hora d'elaborar la nova organització de la Guàrdia Urbana.

L'espai veïnal ha sofert als últims anys una gran transformació: l'ús democràtic i respectuós de l'espai públic, que satisfagi les necessitats de veïns i veïnes diverses, ha posat de relleu la necessitat de noves polítiques basades en la cohesió social per tal d'afavorir la convivència. Amb aquest objectiu, s'ha d'intensificar la funció policial proactiva, trobant nous hàbits de relació policia-ciutadania, i ha d'haver-hi, per tant, un replantejament policial pel què fa a model i estructura, per tal de reduir la percepció d'inseguretat.

La família, la persona, l'espai públic i la societat global tenen una nova dimensió on el consumisme, la competitivitat i l'aïllament vinculat a la pèrdua de certs nivells de la solidaritat veïnal s'acaben convertint en una responsabilitat pública. És objectiu del nou



model de seguretat afavorir els vincles veïnals, l'ús de l'espai públic, la coparticipació de ciutadans i ciutadanes en obtenir una percepció de seguretat el més global possible, i un ús general dels espais públics en les condicions més adients.

Les violències contra les dones, en les seves múltiples dimensions i àmbits, són part de l'agenda pública de seguretat i reclamen d'una concepció i uns instruments específics per abastar-les des de la vessant de la prevenció, l'atenció i la denúncia.

La societat i el coneixement es mouen molt ràpidament, influenciats per les noves tecnologies, i és per aquest motiu que s'han de treballar línies de canvi que permetin connectar la realitat de la societat actual i futura amb la situació de l'organització, sota un lideratge basat en paràmetres de pensament estratègic. Per mitjà d'un anàlisi del moment i d'una perspectiva de futur, s'ha d'aconseguir alinear un canvi de manera intuïtiva i flexible.

A la Guàrdia Urbana de Badalona es pretén la implantació total d'una Proximitat estratègica, que es fonamenta en quotes més altes de descentralització de responsabilitat, amb estructures matricials en l'organització policial configurades en equips de treballs que desenvolupen microespecialitats de servei territorial de proximitat, desenvolupant programes dirigits cap als nous àmbits de relació social (familiar, relacions afectives, comunitat, escolar, laboral, deambuladori, d'oci i d'esbarjo), i promocionant línies transversals d'actuació conjunta amb altres parteners per tal d'aconseguir la resolució de problemes.

Amb aquesta nova estructuració s'aconsegueix al mateix temps una participació més decidida dels agents en el disseny del seu servei, així com la seva implicació i motivació pel desenvolupament de les seves funcions, incorporant-les als programes més propers a la seva sensibilitat i interès professional, rebent la formació adequada.

L'objectiu, per tant, serà un model policial basat en una revisió dels criteris de governança. Es tracta, en tot cas, d'un procés viu i amb continus ajustaments entre els diferents actors socials. La governança al·ludeix a estructures més participatives i horitzontals de gestió de poder, dispersant-se el poder polític en una varietat d'agents. El rol d'autoritat ja no hi és en l'exercici tradicional del poder (imposant des de dalt les definicions dels problemes i les polítiques que s'han d'implementar), sinó en la capacitat d'aglutinar a aquesta diversitat d'actors en un treball conjunt i eficaç, amb una cooperació entre actors públics i privats, amb una forta interacció entre el que és públic i la societat civil per tal d'aconseguir una formulació i execució de polítiques públiques que puguin satisfer de manera més eficaç els interessos generals. Així, es fomenta la participació i es genera la necessitat de consens. Es, per tant, una nova forma de govern més flexible, obert i adaptable a l'entorn i les demandes.

Cal però una revisió i actualització d'aquest concepte de governança amb una adaptació a la societat actual, on la participació ciutadana en tots els aspectes socials, i com no, al concepte de seguretat, és un dret i una demanda que s'ha d'atendre i gestionar adequadament.

El nou model de la Guàrdia Urbana vol conjugar criteris de governança, de gestió democràtica en matèria de seguretat i d'organització policial centralitzada en criteris de proximitat, per tal d'oferir un servei òptim adaptat a les demandes i necessitats d'una societat actual caracteritzada per la diversitat, i on es vol posar especial èmfasi en la prevenció de delictes mediambientals, de violències contra les dones, violències contra les diversitats (origen, identitat de gènere, orientació sexual, diversitat funcional, etc) o els delictes d'odi, així com oferir una major protecció a sectors especialment vulnerables com ara la gent gran o els menors.

Finalment cal afegir que es pretén oferir un model que tingui continuïtat, revisable i adaptable als diferents canvis socials i a les diferents necessitats ciutadanes, contemplant la diversitat en tot el seu conjunt, i sense restriccions o directrius estrictament polítiques o electoralistes. Són els ciutadans i les ciutadanes les que, a través de les seves demandes, han de configurar un nou espai a l'àmbit de la seguretat. La Guàrdia Urbana com a servei públic ha de donar respostes a aquestes demandes en un nou espai i forma de gestió a l'àmbit de la seguretat.



2. JUSTIFICACIÓ

El nou model de seguretat de la ciutat de Badalona estarà basat en la proximitat. Les Jornades de Seguretat del gener de 2016¹ mitjançant les taules participatives entorn a la seguretat a la ciutat van deixar palesa la voluntat ciutadana d'una policia més propera al ciutadà i amb un caràcter molt més preventiu, proactiu i resolutiu.

Aquesta premissa comporta canvis tan profunds a la Guàrdia Urbana que és necessària l'existència d'un pla director (que s'elaborarà al llarg de 2017 i del qual aquest document ja n'és una primera part) que estableixi les qualitats de l'organització, catàleg de serveis, estructures organitzatives i funcionals, objectius i els seus terminis, compromisos amb la societat i capacitat transformadora. Aquest treball marca dues funcions absolutament necessàries: fer de guia per a qualsevol projecte en un futur pròxim i a la vegada ser un full de ruta que ens permeti portar la direcció adequada per tal d'assolir els objectius establerts. El model policial que ha adoptat la Guàrdia Urbana de Badalona en els darrers anys ha estat basat en la policia reactiva, de demandes immediates i amb escassos elements d'estudi i seguiment dels problemes que afecten als districtes i que són competència del cos policial. El canvi a un model policial de proximitat, com hem apuntat, implica complexos canvis estructurals i organitzatius així com a la cultura de l'organització. La construcció de la identitat del cos policial en un futur ha d'estar recolzada per un document consensuat d'aquestes característiques, creat per un equip multidisciplinari, sota les premisses ressenyades i amb objectius irrenunciabls com ser garant de drets socials i convivència, transparència i ser partícip de la participació ciutadana.

Aquest nou model en una vessant externa prioritzarà la promoció de la convivència ciutadana, la prevenció de riscos de qualsevol mena als espais públics i el seu ús amb seguretat a més de donar a la ciutadania un tracte respectuós i igualitari, tot basat en la transparència. En resum, ser impulsor i garant de seguretat global i drets ciutadans a la ciutat. D'altra banda en una vessant interna, posarà l'èmfasi en el comportament ètic de tots i cada un dels membres de la Guàrdia Urbana, la preeminència dels valors deontològics que enriquiran i enfortiran la identitat del cos així com la seva responsabilitat davant les institucions, la ciutadania i els seus representants². Com a element de control establirà com a eina imprescindible un comitè ètic que supervisarà les bones pràctiques en el servei de la Guàrdia Urbana amb l'objectiu d'una millora continuada per tal de prestar un servei públic d'alta qualitat³. Així les directrius i recomanacions europees en matèria policial formaran part d'aquest pla en aspectes que afectin al seu desenvolupament.

D'altra banda, recollir recomanacions d'organismes com l' OSCE (Organització per a la Seguretat i la Cooperació a Europa) que fomenten la prevenció d'actes contra la seguretat i terrorisme mitjançant el canvi de comportaments policials envers les diversitats. Transformant les relacions entre persones i col·lectius diversos i les forces policials tot creant una xarxa de confiança mútua que promogui seguretat a totes les parts involucrades. Entre aquestes línies directrius generals que integren el nou model de la Guàrdia Urbana s'inclouen, de manera irrenunciable, la visió d'un cos policial :

Amb un servei integral amb caràcter proactiu i preventiu que promogui la convivència de tota la ciutadania tot generant seguretat real i millorant també la percepció de seguretat dels ciutadans i ciutadanes.

Integrat amb la seva comunitat, i que treballa de forma corresponsable amb la ciutadania,

¹ Les jornades es van celebrar el 22 i 23 de gener al Centre Cívic de la Salut. Les taules sectorials amb participació d'entitats i ciutadania es van realitzar diferents dies anteriors.

² European Code of Police Ethics (Consell Europeu). Art 59 *The police shall be accountable to the state, the citizens and their representatives. They shall be subject to efficient external control.*

³ European Code of Police Ethics (Consell Europeu). Art 63 *Codes of ethics of the police, based on the principles set out in the present recommendation, shall be developed in member states and overseen by appropriate bodies.*



generant transparència i confiança, amb la conseqüent legitimació de la labor policial. Col·laborador amb d'altres cossos policials, institucions públiques tot generant una xarxa de parteneriat d'entitats privades que aportin valors i recursos positius per la ciutadania al voltant de la seguretat i la convivència.

Amb valors igualitaris, no discriminatoris, de respecte a la pluralitat i a la diversitat de les persones i els col·lectius en totes les dimensions, i que aposta per polítiques basades en la confiança i no solament en el control social.

Treballant per a tota la ciutadania, amb un sentit de servei i de justícia, incidint en la protecció de col·lectius i persones amb posicions més vulnerables.

Que valori i aprofiti el potencial dels seus recursos humans pel desenvolupament personal i professional a la vegada que se'n beneficia el servei a la comunitat amb el coneixement aportat.

Que integri els recursos materials adequats, elements de seguretat personal pels seus membres i la utilització d'eines tecnològiques modernes per tal de donar resposta a les demandes de servei als temps actuals i futurs.

Amb capacitat per cobrir les demandes i necessitats de la ciutat, integrat per agents i comandaments suficients per acomplir-les .

Amb una millora dels processos de resolució de conflictes que comporti amb una major eficàcia resolutiva

Que estigui format adequadament i amb l'objectiu finalista de millora continua i excel·lència en el servei amb la implementació d'eines d'avaluació de l'acompliment.

Subjecte al control ètic i deontològic en les seves actuacions, observant les recomanacions i directrius europees aplicables en aquest sentit a l'àmbit policial.

Moltes d'aquestes línies directrius van sorgir de les Jornades de Seguretat del gener de 2016 com a resultat de la participació ciutadana a les taules sectorials. L'existència futura d'un pla director esdevé imprescindible per la consecució de tots aquests canvis i objectius . En altres paraules, la voluntat transformadora és tan viva en aquest procés de canvi a la Guàrdia Urbana de Badalona que un marc de referència és una eina cabdal en totes les accions de canvi presents o futures.

Cal també posar èmfasi en allò a què no respon aquest nou model. Aquest nou model de Guàrdia Urbana no és:

Una simple reacció a un model anterior que es vol canviar.

La proposta que presentem respon a un diagnòstic que vol ser objectiu i a un model basat en una línia de treball ja present a la ciutat i de llarga tradició en les millors experiències de policies locals: els problemes de seguretat d'una ciutat com Badalona estan lluny de ser problemes de seguretat pública i són bàsicament problemes de seguretat ciutadana.

I els problemes de seguretat ciutadana estan sempre relacionats amb les relacions socials i la convivència. Per tant, els problemes de seguretat ciutadana exigeixen sempre per a la seva gestió i resolució sostenible de la sinergia i congruència de diverses polítiques públiques, entre elles la de seguretat i per tant la que dirigeix l'actuació dels cossos policials, concretament de la Guàrdia Urbana

Una proposta descontextualitzada, basada en a priori ideològics

La proposta parteix (com mostra aquest document i el futur pla director) d'una diagnosi dels problemes de seguretat ciutadana i de convivència de la ciutat, analitzats sincrònicament i diacrònicament (fins i tot prospectivament) i en clau comparada, en el marc dels canvis en la concepció i la pràctica de la seguretat en països i ciutats semblants.

Una reestructuració merament cosmètica o basada en raons organitzatives o sindicals.

Ni el que es proposa és un simple canvi superficial ni respon a cap intent de maquillatge. Ni és tampoc una simple reorganització o re-engeneria dels efectius i les unitats, tot i que, naturalment el Pla director i la reforma en proposen una. Finalment, tampoc és un intent de maquillar canvis derivats de reivindicacions sindicals o corporatives, tot i que en preparar la reforma s'han tingut en compte tant les mancances objectives en l'organització i en tot el que afecta a les condicions laborals.

Per tant, la reforma està guiada pel diagnòstic, per una visió i una missió centrada en la



seguretat ciutadana, per la centralitat de les persones i els barris com eix de l'actuació de la Guàrdia Urbana i per la recerca de la millora de la convivència ciutadana i la seva capacitat per gestionar i resoldre conflictes. Altrament dit els canvis en condicions laborals o organitzatives són instrumentals i derivats de les finalitats de la reforma, no el seu objectiu ni factor desencadenant.

Un model acabat, encotillat i/o imposat des de dalt

Ans al contrari, el model que es presenta vol ser flexible, atès que la seguretat ciutadana i la convivència són dinàmiques, afecten a diverses polítiques públiques i requereixen des del diagnòstic a la implementació d'un procés constant de participació, de rendició de comptes i de seguiment, i, alhora, d'avaluació i refocalització. Aconseguir això ens compromet a un procés de formació i de debat amb tots els actors, inclosa la ciutadania, i a un desplegament que vagi afinant i corregint el previst.

Només així seran realment presents i efectives les quatre característiques bàsiques del model: a) perseguir alhora la seguretat ciutadana i la millora constant de la convivència, el que posa en el centre la coherència entre conductes i valors i dóna un pes central a l'educació, formal, no formal i informal;

b) cercar la pro activitat, evitant que les actuacions siguin una simple reacció a esdeveniments puntuals;

c) posar en el centre de les actuacions la prevenció;

i d) Ser focalitzada en la solució, o almenys en la gestió eficaç, de les causes estructurals, combinant actuacions merament adreçades a gestionar i/o impedir conductes (dissuasió, intervenció...) i actuacions orientades a tractar l'etiologia les raons que desencadenen les conductes que es volen evitar.

3. TIPOLOGIA DE LES DEMANDES DE SERVEI PER DISTRICTES

Una de les informacions fonamentals per a la implementació d'un nou model esdevé el que ens assenyalen les dades obtingudes del servei i molt especialment les derivades del servei de proximitat a la ciutadania. Aquestes dades representen una visió en el temps i en un moment determinat, però ens aporten també tendències i orientacions vers el futur.

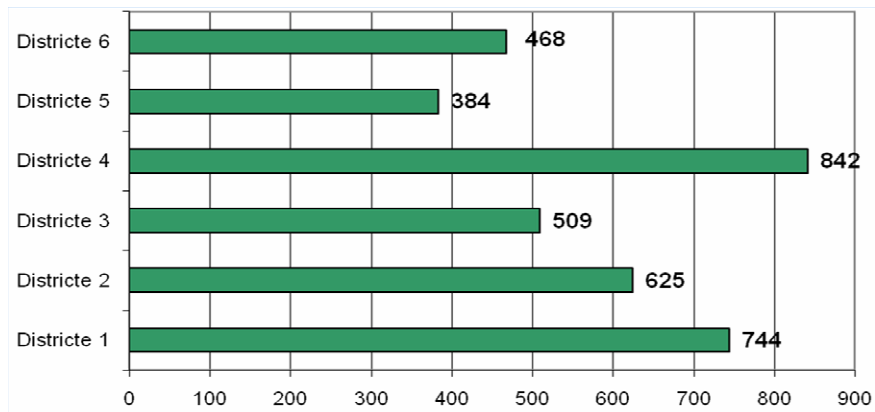
Les dades ens ajuden a congregar les percepcions amb la realitat, amb l'objectiu de que el servei prestat sigui conseqüent i més sòlid que el derivat de perspectives purament intuïtives.

Per tal d'afavorir aquest coneixement, la Unitat d'anàlisi de Dades i la Divisió de Proximitat han presentat les següents dades, per àmbit d'activitat policial (seguretat ciutadana, assistencial i de proximitat, de trànsit i administrativa) i un anàlisi dels serveis requerits per districtes:

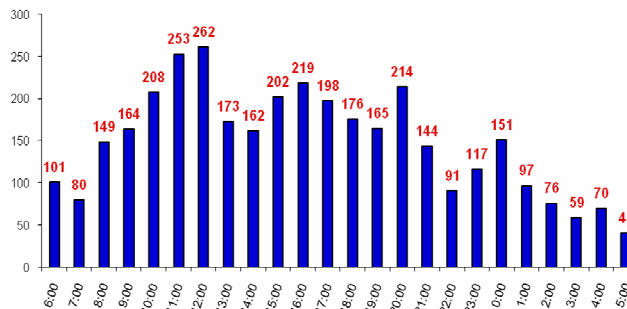
Incidents policials per districte

El nombre d'incidents atesos per la Guàrdia Urbana mitjançant els seus serveis reactius varia segons el districte. Aquesta dada és valuosa per tal d'assignar els recursos a cada part del territori.

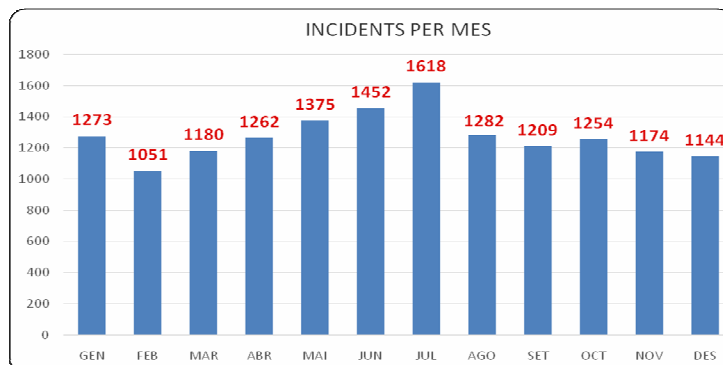
Dades relatives al darrer trimestre de l'any 2015



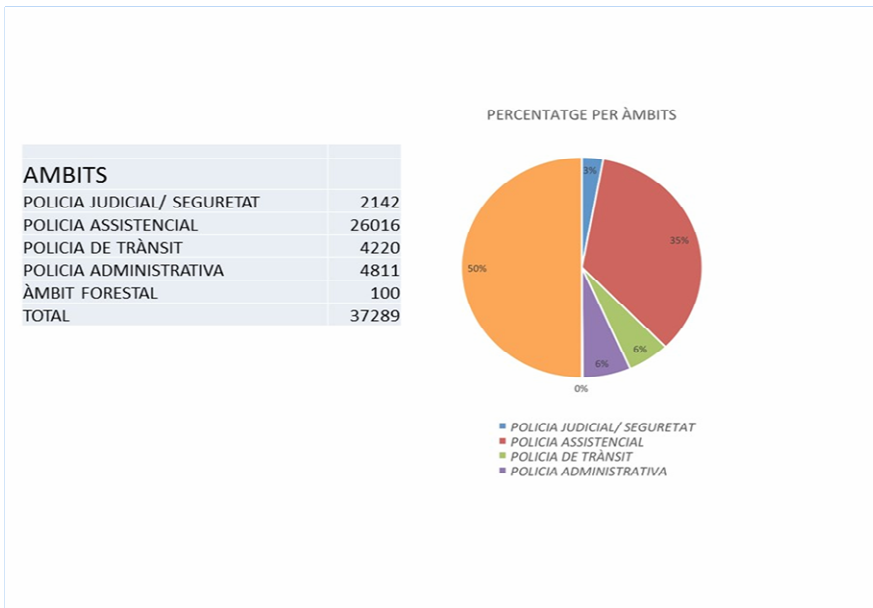
El nombre d'aquest incidents distribuïts en franges horàries és la següent:
Dades relatives al darrer trimestre de l'any 2015



Troblem que les intervencions dels serveis reactius de la Guàrdia Urbana es concentren en horaris de matí i de tarda amb crestes de 10 a 13 hores i de 15 a 21 hores. El nou model de la Guàrdia Urbana traslladarà recursos als trams horaris amb més demanda. En quant a la distribució d'aquest incidents a llarg de l'any 2015 no trobem massa disparitat excepte als mesos d'estiu, quan augmenta la demanda de serveis, encara que a l'agost es nota la marxa d'habitants a d'altres zones per gaudir de les vacances.



Respecte als serveis de proximitat, les dades referents a l'any 2015 són les següents:

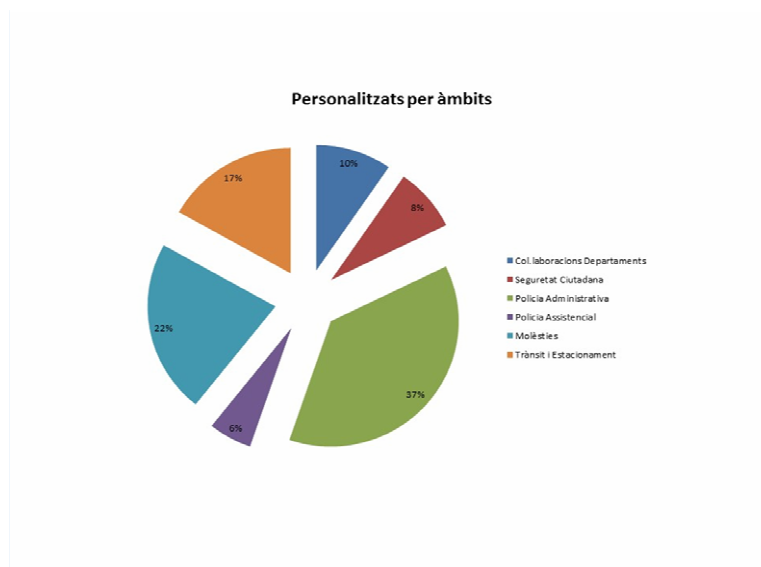


Actuacions dels serveis de proximitat per àmbits tipològics. Any 2015

Aquest servei engloben un gran conjunt d'intervencions: des de la mediació en conflictes privats (servei personalitzat), la comprovació de la normativa en establiments i activitats o la realització de una protecció escolar. Com es pot observar, les actuacions més comuns dels serveis de proximitat estan relacionades amb serveis assistencials a la ciutadania.

Els serveis personalitzats són les actuacions més complexes que es realitzen a la proximitat. Amb aquestes actuacions generalment s'atencen demandes ciutadanes expressades que denuncien un conflicte de convivència, necessitats assistencials o d'altra mena que necessiten un tracte més acurat i continuat en el temps buscant una gestió finalista.

Aquest servei personalitzats han estat classificats per la seva tipologia amb la següent distribució:



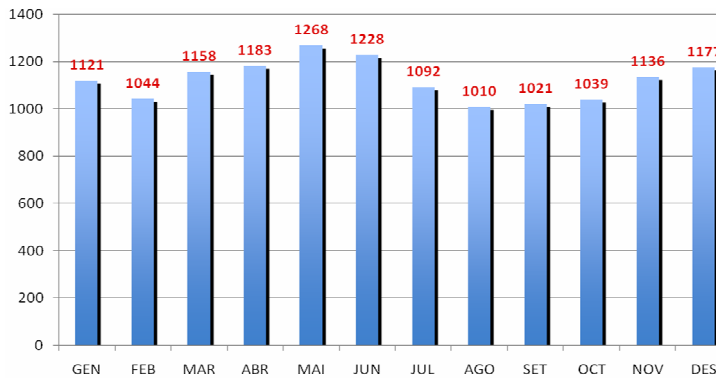


Com es pot observar, la majoria d'aquest serveis es tracten d'incompliments de la normativa municipal (o invocació de drets derivats d'aquests), molèsties veïnals o d'activitats i derivats del trànsit de vehicles i estacionaments.

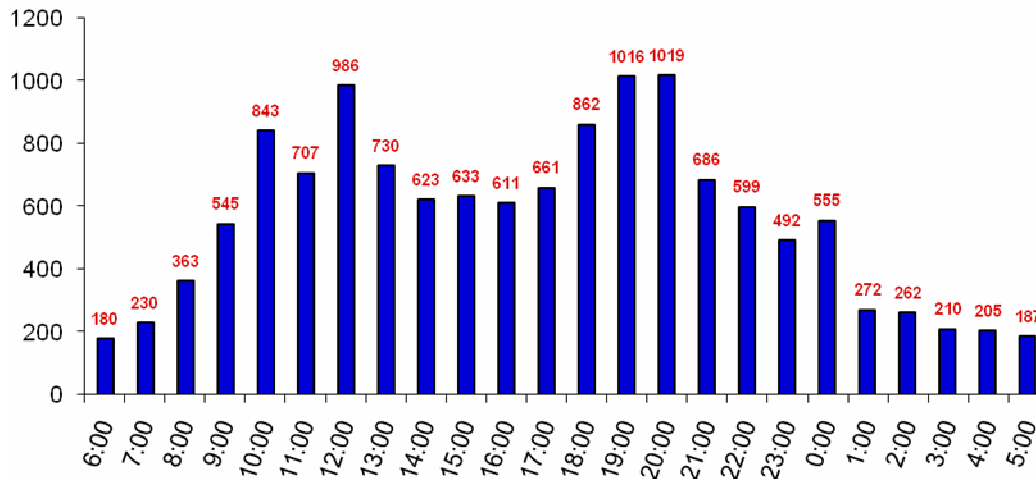
Per altra banda, als tres primers trimestres de l'any 2016, la Divisió de Proximitat havia fet 1201 serveis per a d'altres departaments municipals

Referent als fets delictius coneguts a la ciutat (dades del Cos de Mossos d'Esquadra i Guàrdia Urbana) podem observar la seva distribució al llarg de l'any de la següent manera:

TOTAL FETS DELICTIUS CONEGUTS	GEN	FEB	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DES	TOTAL
	1121	1044	1158	1183	1268	1228	1092	1010	1021	1039	1136	1177	13477

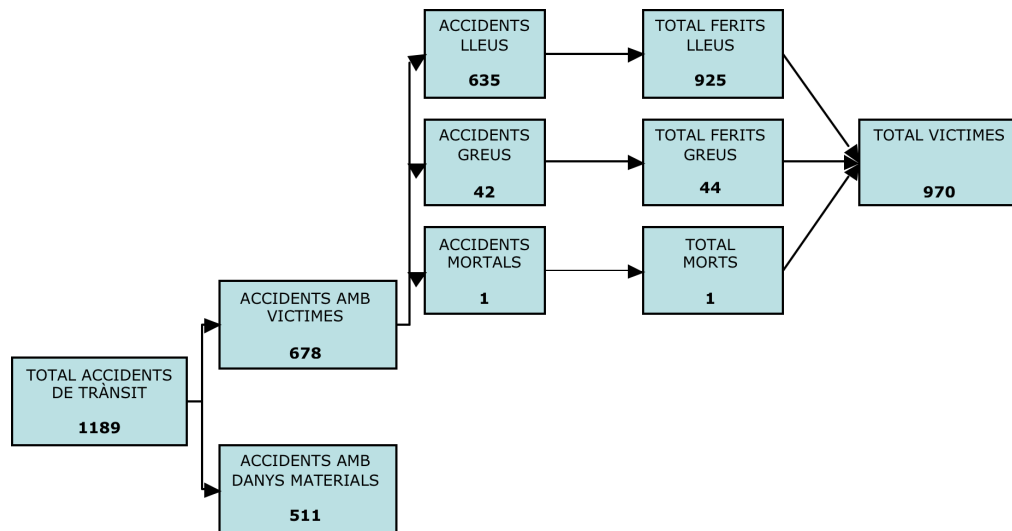


La distribució dels fets delictius a la ciutat per franges horàries és la següent:



S'observa novament com dues franges destacades es situen al matí i a la tarda. El nou model de la Guàrdia Urbana reforçarà aquestes franges allargant l'horari de la proximitat fins a les 22:00 hores, abastant així les crestes horàries on es produeixen més delictes.

D'altra banda, la Guàrdia urbana de Badalona instrueix atestats per accidents de trànsit. En el següent esquema podem observar la distribució dels mateixos a l'any 2015:



Al nou model es destinaran nous recursos a la gestió i control de trànsit, reforçant els existents fins ara.

3.3. PROBLEMES DEL MODEL 2012-2015

El model de proximitat actual, dintre de l'estructura de la Guàrdia Urbana de Badalona es va implementar a finals de l'any 2011 i va succeir a la proximitat estratègica, model de proximitat policial implementat en l'etapa anterior. Aquest model establert al territori de Badalona fins a l'actualitat (basat en la anomenada Unitat de Barri) té unes característiques que l'allunyen de sistemes de proximitat policial a l'actualitat.

Podríem dir que la policia de barri es tracta únicament d'una unitat operativa d'extensió territorial dintre d'un model bàsicament reactiu. Es constata arran la sobre dimensió de la unitat de patrulles i la unitat omega molt per sobre de la mateixa unitat de proximitat (unitat de barri).

Per tal d'entendre millor aquest model de proximitat (2011 fins a l'actualitat) hem de partir de la seva composició i jornada laboral a l'actualitat:

- 28 agents a peu de dilluns a divendres de 08:15 a 13:30 i de 15:00 a 17:45 h.
- 2 comandaments de dilluns a divendres de 08:15 a 13:30 i de 15:00 a 17:45 h.
- 8 agents en bicicleta en dos torns: 06:00 – 14:00 i 14:00 a 22:00 h.
- 6 agents de suport de dilluns a divendres de 06:00 – 14:00 h.

Els efectius de la unitat de proximitat fan les vacances a l'agost i gaudeixen de festa tots els dies festius (setmana santa inclosa) i al Nadal fan les mateixes que proposa el calendari escolar.

Els horaris indiquen deficiències importants. El territori es queda sense proximitat policial a les 17:30 hores. Hem de tenir en compte que als horaris de tarda, quan la il·luminació és artificial o no existeix, la percepció de seguretat és pitjor. A les Jornades de Seguretat celebrades al gener del 2016 va quedar patent que la inseguretat com a percepció està directament relacionada amb circumstàncies situacionals com la foscor o l'absència de gent al carrer. La presència de proximitat policial als caps de setmana o als festius és a la pràctica inexistente, sent encara més reduïda el mes d'agost.

Com hem pogut veure a la gràfica de demanda de serveis i de delictes coneguts a l'apartat anterior, l'horari de torn partit de la proximitat deixava sense vigilància trams horaris d'alta incidència delictiva (entre els 18 i les 21 hores). Amb el nou model aquest horari també quedarà cobert pels serveis de proximitat.

D'altra banda aquest model policial consisteix en la vigilància del territori dividit per barris. Aquesta vigilància consisteix en el repartiment de l'espai entre les unitats disponibles, les quals identifiquen problemes i gestionen peticions de ciutadans. Però no cerquen solucions de caràcter definitiu.



El seu funcionament és aliè a la sala central de comandament ja que el disseny de la Unitat de Barri els col·locava com a una unitat autònoma sense vincles amb la resta d'unitats. Aquesta és una característica única d'aquest model i representa un aïllament de la proximitat de la resta del cos de la Guàrdia Urbana.

Es va pensar que la proximitat no devia ser interferida per serveis que no els deixés fer la seva tasca als barris. És una decisió que no la trobarem en altres sistemes de proximitat i sobre tot en els models més avançats que prioritzen les intervencions policials de proximitat per sobre de qualsevol altra.

La renovació del sistema de proximitat de la Policia de Londres ens serveix d'exemple, pels resultats obtinguts⁴. Lluny de mantenir la proximitat fent unes determinades tasques, el programa Safer Neighbourhoods (barris segurs) ha vetllat per la seguretat del ciutadans des de la proximitat, prevenint i visitant al veí que havia sofert un delictes o transgressió. Amb aquesta renovació del model, la proximitat a Londres ha crescut en efectius i ha ampliat la seva cartera de serveis prioritizant la relació amb la ciutadania encara més. Ara podríem dir que la proximitat és el verdader nucli policial a Londres en detriment dels Emergency Response & Patrol Teams (ERPT) que conformarien les clàssiques patrulles motoritzades. També estan adaptant els seus torns de treball per tal d'atendre millor les necessitats del territori.

Per tant un model de proximitat desconectat del servei ordinari acaba finalment acomodat a la feina que vulgui produir per ell mateix i no es converteix en l'epicentre real del model a l'entorn del qual funciona l'estratègia de seguretat de la policia.

Un altre problema d'aquest model va ser la falta de comandaments operatius al carrer. Els únics dos comandaments de la unitat han hagut que dedicar els seus esforços i temps a gestionar la feina dels agents, les col·laboracions amb d'altres departaments i les múltiples reunions amb actors socials i institucionals. El resultat d'això és la manca de responsabilitat jeràrquica als territoris, sense responsables i avaluadors al terreny.

L'evolució del model de proximitat extensiva dels Guàrdies de Barri ha estat condicionada pel propi immobilisme de la seva concepció. Es va concebre com un model blindat on els agents no podien ser enviats a serveis en temps real i és per aquesta raó que no ha evolucionat amb les necessitats de la ciutat.

El model de proximitat ha de donar servei a la ciutadania sota uns paràmetres de servei, comunicació, compromís i coresponsabilitat amb la capacitat d'adaptació i canvi que ens demana una societat canviant com la nostra.

El disseny de proximitat d'aquesta etapa no coincideix amb aquestes necessitats del territori, ni en l'aspecte temporal (horaris i jornades) ni en l'aspecte de la tipologia de serveis. La proximitat ha de ser la primera posició policial al territori i deuria intervenir en tots els incidents al seu nivell amb el suport dels efectius reactius motoritzats, els quals segurament arribaran als llocs abans que els agents a peu. Però aquest argument no és vàlid (no anar motoritzat) per tal de no apropar-se a incidents que estiguin succeint al seu territori. Els agents de proximitat són els responsables de facto de la seguretat de l'espai i les persones on son destinats. El seu servei ha de ser sempre al mateix territori, per tal d'assolir aquesta responsabilitat i conèixer en profunditat la realitat del barri (al model actual només ens garanteix presència en territoris considerats prioritaris, sense garantir la presència continua dels mateixos efectius).

En conclusió, el model de proximitat dissenyat per la unitat de barri fins a aquest moment no representa un model real de proximitat policial ni per concepte ni per adequació operativa. La falta de relació entre els agents dels barris i les altres unitats reactives han dificultat el treball en equip al territori d'una manera preocupant.

Cara a la creació d'un nou model, més que pensar en una unitat de proximitat s'ha de pensar en un model de proximitat global on els efectius de proximitat tinguin una posició

4

http://www.met.police.uk/foi/pdfs/priorities_and_how_we_are_doing/corporate/neighbourhood_policing_review_2014.pdf



central a l'esquema operatiu de la Guàrdia Urbana.

Conclusions

Hauríem d'implementar uns objectius per tal de donar resposta a les mancances abans exposades:

- Implementació d'un model policial basat en la proximitat com a objectiu principal.
- Augment dels efectius de proximitat.
- Adequació de la jornada laboral a les necessitats d'implementació del model i de la ciutadania segons dades objectives.
- Responsabilització jeràrquica dels territoris: comandaments de proximitat al territori (lideratge).
- Visibilització màxima dels agents al territori: agents uniformats al territori de manera preferent.
- Distribució de recursos segons les necessitats a cada moment.
- Intervenció en els incidents del territori segons les possibilitats sense perjudici d'actuacions de serveis reactius: treball conjunt.
- Capacitat d'implicació i compromís al territori.
- Treball integrat amb institucions i actors socials.
- Estratègia de comunicació amb la ciutadania. Feedback continuat de les actuacions de proximitat.
- Establiment d'indicadors als districtes per tal d'avaluar la situació des de diferents perspectives.

4. EL NOU MODEL DE LA GUÀRDIA URBANA DE BADALONA. EIXOS DIRECTORS.

El procés endegat per cercar un nou model per a la Guàrdia Urbana de Badalona es fonamenta en el mandat polític del govern municipal que implica la participació dels tres grups implicats més destacats en la seguretat i les seves perspectives: la demanda i les expectatives de la ciutadania, l'experiència dels i de les professionals i el coneixement d'experts.

La informació obtinguda ens permet concloure que el model que ha d'implementar la Guàrdia Urbana ha de ser un model de proximitat, adequat a les circumstàncies socials actuals amb una perspectiva preventiva i de caire proactiu amb una orientació clara a la resolució de problemes. Un dels models descrits que afavoreixen aquests resultats es el model de "proximitat estratègica" que conjuga la filosofia clàssica de la proximitat amb les característiques de la societat de la segona dècada del segle XXI.

A més s'han de considerar altres factors per a la implementació d'un model organitzatiu. Un aspecte molt característic es el grau de submissió a diferents contingències que afecten en cada cas a cada organització, que son tant de tipus extern com de tipus intern.

Les contingències externes a l'organització, pròpies de la ciutat de Badalona esdevenen de diferents factors exògens com poden ser la diferent densitat de població a cada barri, les característiques urbanístiques, la configuració orogràfica, les característiques poblacionals, la incidència comercial, l'ús de l'espai públic, la centralitat comarcal, el transit temporal, etc. Les contingències internes son inherents a les característiques endògenes de cada organització. Fan referència als recursos humans en relació a l'edat del personal, la formació, la cultura professional, el nivell de diversitat en quant a sexe i gènere o origen de les persones que el conformen, etc. així com als recursos materials amb els que està dotada l'organització com són eines i la seva antiguitat o situacions d'obsolescència, instal·lacions, etc.

Amb tota aquesta informació i l'anàlisi de possibilitats es determinen les següents propostes organitzatives, per tal d'implementar un nou model de la Guàrdia Urbana de Badalona, en base al model de policia de proximitat estratègica.

El projecte de construcció del nou model de la Guàrdia Urbana de Badalona es basa en quatre grans blocs anomenats divisions i cadascun d'aquests en sots divisions o unitats a les que son assignades els agents d'acord amb el nombre determinat a continuació. I a més un bloc de suport a la prefectura.



4.1. TERRITORI i POBLACIÓ

L'organització del servei de Guàrdia Urbana ha estat basada territorialment en la divisió de la ciutat en 4 zones policials. Aquestes zones delimiten els recursos policials assignats i també estableixen els àmbits d'actuació dels agents.

Per tal de adequar els recursos i serveis policials a les tasques de la resta de departaments de l'ajuntament, les zones policials han de coincidir amb els 6 districtes de la ciutat. A la policia de proximitat tota la planificació de serveis es realitza en base a la distribució de districtes i barris. D'aquesta forma la col·laboració amb els coordinadors/res de districte i els recursos de les oficines Municipals de Districte és més fluida, permetent programes, campanyes i activitats conjuntes.

La població de la ciutat a l'any 2015 (216.085 habitants) en relació a la superfície presenta densitats poblacionals desiguals als districtes. Els recursos policials han de ser assignats en base a factors com la població, la densitat poblacional, el nivell de demanda ciutadana, la taxa de delictes, el rati d'infraccions a la ordenança de civisme, teixit comercial i zones d'alta concurrència pública.

2015	Població	Superfície. Km2	Densitat (hab/km2)
Districte 1	37605	2,66	14137
Districte 2	48857	2,75	17766
Districte 3	27930	12,45	2243
Districte 4	61224	1,37	44731
Districte 5	21666	1,67	12951
Districte 6	18803	0,74	25276
TOTAL	216085	21,18	10202

A l'any 2011 a Badalona hi havien censades un total de 81.793 llars, en 2.300 d'aquestes coexistien dos nuclis familiars o més i 9.082 eren nuclis monoparentals. El 88,35 % de la població entenia el català i el 45,27 el sabia escriure.

A continuació es mostren els 6 districtes de la ciutat amb els seus corresponents barris i les seves poblacions totals.

Districtes i els seus barris: població (2015)

HABITANTS SEGONS PADRÓ MUNICIPAL 2015		
Districte 1	Canyadó	3019
	Casagemes	7815
	Centre	8215
	Coll i Pujol	2895
	Dalt de la Vila	4140
	Manresà	339
	Progrés	11182
	TOTAL	37605
Districte 2	La Pau	4328
	Lloreda	2675
	Nova Lloreda	11542
	Puigfred	8327
	Sant Crist	10000
	Sistrells	4730
	TOTAL	41602



Districte 3	Bonavista	1335
	Bufalà	14022
	Canyet	539
	Mas Ram	574
	Montigalà	7255
	Morera	6671
	Pomar	4708
	Pomar de Dalt	81
	TOTAL	35185
Districte 4	La Salut	18589
	Sant Antoni de Llefià	15303
	Sant Joan de Llefià	12453
	Sant Mori de Llefià	14879
	TOTAL	61224
Districte 5	Can Claris	2675
	Congrés	3602
	Gorg	5741
	La Mora	635
	Raval	9013
	TOTAL	21666
Districte 6	Artigues	4907
	El Remei	1060
	Sant Roc	12836
	TOTAL	18803

Encara que la densitat mitjana a la ciutat no és molt elevada (10.202 hab/km²), districtes com el 4, amb una densitat de 44.731 hab/km², fan que la tasca policial sigui més complicada.

Els barris i districtes que tenen una major densitat necessiten també una vigilància policial més pròxima, amb patrulles a peu a les zones amb edificis molt poblats. Als districtes amb menys densitat, encara que també necessiten una policia de proximitat, la seva extensió fa necessàries les patrulles principalment motoritzades per tal d'abastar territoris més extensos encara que el seu desenvolupament de tasques es basi en la mateixa dinàmica que defineixen la proximitat policial.

Els districtes seran la unitat territorial policial i els recursos policials treballaran en equip dintre d'aquest marc.

Eixos comercials de Badalona

La ciutat disposa de zones on l'activitat comercial s'ha integrat en un mateix espai. Aquestes zones són diverses i cal destacar les següents, anomenades pels seus carrers més significatius:

- Districte 1 C. Mar – Mercat Maignon – Cueta // C. Guifré – Mercat Torner
- Districte 2 Parc Comercial Montigalà // CC Màgic Badalona
- Districte 3 Bufalà – C. Independència // Polígon Les Guixeres (venda a l'engròs)
- Districte 4 La Salut / Pau Piferrer – St. Mori // C. Pérez Galdós – P. Trafalgar
- Districte 5 Grand Land (venda a l'engròs). Congrés Eucarístic
- Districte 6 C. Xile – Av. Alfons XIII

Els polígons industrials de la ciutat són els següents: Les Guixeres, Granland, Can Ribó,



Badalona Sud, Montigalà, Pomar,
Façana marítima de Badalona

El terme municipal de Badalona disposa de diferents platges amb serveis de primera qualitat, atraient un gran nombre d'usuaris durant tot l'estiu, tant de la pròpia ciutat com d'arreu de la zona metropolitana.

Les platges de Badalona s'estenen al llarg de quasi 5 km. De litoral (3.700 m. Útils), amb una amplada mitjana d'uns 55 m. I uns 187.000 m² de sorra i amb una afluència d'usuaris/es de 1.300.000 a l'any. Les platges són: Platja de la Barca Maria, del Cristall, del Pont d'en Botifarreta, dels Pescadors, dels Patins a Vela, de l'Estació, del Pont del Petroli, del Coco, i de la Mora.

L'activitat marítima té com a màxim exponent el Port Esportiu i Pesquer de Badalona, el qual acull 643 amarradors (17 estan dedicats a l'activitat pesquera i 626 corresponen a amarradors esportius).

Badalona disposa de 96,5 Ha de verd urbà i extensió forestal de la Serralada de Marina.

4.2 CONVIVÈNCIA I GESTIÓ DE LA DIVERSITAT

La societat actual té una ciutadania cada cop més diversa i plural per diferents factors, com l'origen, la cultura, les creences i culte religiós, l'orientació sexual i la identitat de gènere, o la diversitat funcional. Per aquest motiu cal dotar a la Guàrdia Urbana, i a la resta de cossos policials, d'una formació adient per les seves funcions. I cal incidir molt especialment en els delictes d'odi i la discriminació envers a altres persones que formen part d'aquesta diversitat, només pel fet de ser-ho.

Tal i com assenyala el Fiscal Coordinador del Servei de delictes d'odi i discriminació de la Fiscalia Provincial de Barcelona, el Sr. Miguel Àngel Aguilar, a la Guia per la gestió policial de la diversitat, "s'ha de dotar als poders públics, legislatius, executiu i judicial de la capacitat adequada per tal de combatre aquest tipus de delictes i donar l'atenció adequada a les víctimes". En aquest sentit, la Guàrdia Urbana de Badalona ha de tenir necessàriament com a objectiu dotar d'una formació adequada per tal de sensibilitzar als agents per intensificar les seves tasques en la prevenció de situacions de vulnerabilitat.

En quant a la diversitat d'origen, Badalona ha estat tradicionalment una ciutat receptora d'immigració. Primer va ser acollidora als anys 60 i 70 de població de la resta de l'estat, especialment d'Andalusia i Extremadura. A partir dels anys 90 l'origen dels nous veïns es va diversificar molt i va ser receptora d'immigració especialment extracomunitària. A l'actualitat trobem a Badalona persones de més de 35 països diferents i que estan desigualment repartides per tots els barris de la ciutat.

Amb una població a la ciutat de 216.085^[1] habitants, un 87% són ciutadans i ciutadanes nascuts a l'estat, i un 12,3% són ciutadans d'altres orígens (26.487). Es tracta doncs, d'un grup poblacional molt extens on hi ha representada una àmplia diversitat de cultures, sensibilitats, costums i religions.

Pel que fa a la diversitat d'orientacions sexuals i de gènere, la defensa de les percepcions de la seguretat des de vivències diverses, la identificació amb la heterogeneïtat de la ciutadania i en especial amb diversitats que tradicionalment han estat invisibilitzades o relegades a un segon pla.

La societat actual està conformada per un conjunt divers de persones, creences i sensibilitats on tothom ha de tenir el seu lloc i el seu espai, els seus deures i les seves obligacions. Aquest panorama actual s'ha de viure com a un valor afegit i s'ha de combatre el rebuig de la realitat diversa a la societat. Amb aquest objectiu l'administració en general i els cossos de seguretat en particular, han de tenir un paper molt actiu, garantint el principi d'igualtat, dotant les actuacions d'imparcialitat i respecte envers totes les diversitats.

Alhora, ha de saber incidir en un adequat tractament envers els grups socials més vulnerables (gent gran, menors o persones sense sostre).

En quant a la prevenció, la Guàrdia Urbana de Badalona té com a objectiu intensificar la

^[1] Dades del padró municipal d'habitants 01/01/2015. Departament d'estadística i Població. Ajuntament de Badalona.



seva intervenció per tal de combatre el racisme i la xenofòbia, la homofòbia, la violència de gènere i domèstica, les conductes d'odi, i combatre pràctiques discriminatòries, on s'analitzi la tasca policial des d'una perspectiva de respecte a totes les diversitats.

Cal tenir en compte que a data d'avui els Delictes d'odi no responen a un criteri jurídic homogeni a tots els països, però es refereix a qualsevol infracció penal motivada per la intolerància envers persones, col·lectius socials i bens, quan la víctima, les instal·lacions o l'objectiu de la seva acció hagi estat seleccionada per prejudicis o animadversió social, per la seva condició, vinculació, pertinença o relació amb un grup social definit pel seu origen nacional, ètnic o racial, el seu idioma, color, religió, gènere, edat, discapacitat mental o física, orientació sexual, malaltia, pobresa o qualsevol altre factor (tal i com indica la Guia per la gestió policial de la diversitat).

El Codi Penal a Espanya pretén a la seva regulació protegir bens jurídics essencials i corregir determinades conductes que ataquen la dignitat, la igualtat, els drets fonamentals i posen en risc la convivència. Persegueix i sanciona la discriminació, l'odi i la violència per motius racistes i intolerants, i considera delictes d'odi les amenaces parlades o escrites o intimidació constant, Injúries i calumnies, destrucció i danys a la propietat, propaganda i difusió del discurs d'odi, discriminació, atacs físics o atemptats contra persones o grups i qualsevol altre delictes motivat per animadversió a la condició d'identitat de la víctima.

S'han de tenir en compte les característiques específiques a la ciutat de Badalona, com que la comunitat gitana té una alta representativitat a determinats barris. Al districte 6 (Sant Roc, Artigues i la Mora) al voltant d'un 25% de la població pertany a l'ètnia gitana), i igualment ens trobem que sobre el 20% dels immigrants són d'origen pakistanès i conformen, juntament amb els immigrants d'origen magrebí, una ampla minoria de la religió islàmica.

És imprescindible assolir que aquesta realitat social i cultural diversa ha creat noves demandes i necessitats de gestió des de l'administració i des de l'àmbit policial, per tal de garantir els drets de tothom i afavorir la cohesió social d'aquesta diversitat.

La perspectiva de gènere és altre aspecte on cal incidir. El desenvolupament d'un pla d'igualtat, facilita l'accés i la promoció de les dones. Moltes dones es comuniquen amb més facilitat amb una professional femenina, especialment en temes de violència de gènere, degut a determinats factors, com ara culturals i d'educació.

Es molt diversa la legislació internacional que recull la no discriminació: la Declaració Universal dels Drets Humans (1948), el Conveni Europeu de Drets Humans (1950) -amb la creació al 1959 del Tribunal Europeu de Drets Humans-, la Carta Europea de Drets Fonamentals (2007), el Pacte Internacional de Drets Civils i Polítics (art. 26) de les Nacions Unides (1976), la Convenció per la eliminació de la Discriminació Racial (1969), la Convenció per l'eliminació de totes les formes de discriminació envers la dona (1981), la Convenció sobre els Drets de les Persones amb Discapacitat (Nacions Unides, 2006), la Convenció Europea dels Drets Humans (1953), el Protocol 12 al Conveni Europeu de Drets Humans (2000), la Carta dels Drets fonamentals de la Unió Europea (Tractat de la Unió Europea, 2007), les Directives de la Unió Europea 43/2000 i 78/2000, la Directiva Europea sobre Víctimes de Delictes Violents (2012) i la Declaració sobre els drets de les persones que pertanyen a minories nacionals o ètniques, religioses i lingüístiques (Assemblea General de Nacions Unides, 1992).

A nivell nacional, la no discriminació està emparada per la Constitució Espanyola, al Codi Penal, a la Llei 62/2003, del 30 de desembre, de mesures fiscals, administratives i de l'ordre social, relativa a la igualtat de tracte, i d'altres lleis i reglaments específics, que també emparen l'àmbit civil, l'àmbit laboral i l'àmbit educatiu.

Cal tenir igualment molt present la normativa internacional i nacional dirigida específicament als serveis policials, com ara el Codi de conducta pels funcionaris encarregats de fer complir la llei (1979), la Declaració sobre la Policia del Consell d'Europa i la Recomanació General 11 de la ECRI (Consell d'Europa, 1979), que estableix específicament: "El



funcionari de policia ha de rebre una formació general i professional profunda, abans i durant el servei, així com un ensenyament apropiat en matèria de problemes socials, de llibertats públiques, de drets humans, principalment en lo que respecta al Conveni Europeu de Drets Humans”.

La Carta de Rotterdam (1996) és el principal marc de referència europeu on es recullen els principis bàsics de pràctiques policials en una societat multicultural, i assenjala les següents necessitats al respecte:

Donar una formació policial adequada a la multiculturalitat i a la diversitat social, adaptant l'organització a la realitat.

Conveniència d'efectuar un registre estadístic específic dels fets racistes i l'impuls de mesures per vincular les minories ètniques, les Organitzacions No governamentals i els serveis policials.

Com a línia principal estableix que la policia ha de promoure accions per tal d'aconseguir la participació de la diversitat ètnica a l'organització.

Rebuig de qualsevol forma de racisme i discriminació.

Procediments de queixes i reclamacions molt clars per tal de resoldre denúncies per discriminació contra els seus membres.

Assenjala molt especialment la necessitat d'una formació adient per tal de tenir una organització adaptada a la multiculturalitat, fent partícips a organitzacions no governamentals i a persones de les comunitats ètniques minoritàries al programes formatius.

Treballar transversalment amb múltiples organismes per tal d'intercanviar informació sobre incidents racials, seguint processos transparents i elaborant un registre d'incidentes racials.

Establir programes per tal de fomentar la sensibilització.

Establir mesures específiques per reforçar la confiança en la Policia i procediments interns adequats per resoldre les denúncies per discriminació.

S'han de establir ponts entre les minories ètniques i la Policia i fomentar la credibilitat de la Policia, amb agents d'enllaç.

El Manifest per la Gestió Policial de la Diversitat^[2], estableix com a objectius prioritaris:

Sensibilitzar a les autoritats responsables en matèria de Seguretat pública i als cossos policials de la necessitat de promoure polítiques de gestió de la diversitat.

Promoure la millora de la formació policial en matèria de gestió de la diversitat.

Aconseguir el registre estadístic específic dels delictes d'odi o discriminatoris i establir protocols d'actuació policial.

Apropar les Polícies públiques a les comunitats minoritzades i la seva participació en polítiques de seguretat ciutadana.

Fomentar la millora de l'atenció policial a les persones que pertanyen a comunitats minoritzades

Definir criteris d'actuació policial en matèria d'identificacions al carrer, per tal d'establir mesures de prevenció i control del “perfil racial”.

Promoure accions positives per afavorir l'ingrés a les Polícies i serveis auxiliar a persones que pertanyen a comunitats minoritzades

Difondre i reconèixer les bones pràctiques i accions positives que desenvolupen les Polícies públiques en matèria de diversitat.

Cal afegir el Codi europeu d'ètica de la Policia (Recomanació Rec, 2001), la Llei orgànica de Forces i Cossos de Seguretat (2/1986), la Llei 2/2008 de l'11 d'abril de modificació de la Llei 10/1994, de l'11 de juliol de la Policia de la Generalitat-Mossos d'Esquadra.

En quant a les institucions a l'Estat Espanyol, es pot considerar que les més importants són les següents: Defensor del poble, el Síndic de Greuges a Catalunya, el Consell per la

^[2] Presentat el 10 de juny del 2010 a la Sede de la *Fundació Secretariado Gitano*, a Vallecas, Madrid, i configurat pels membres de la Plataforma de la *Gestión policial por la diversidad* (Unión Nacional de Jefes y Directivos de Policía Local (Unijepol), la *Fundación Secretariado Gitano*, la *Fundación Pluralismo y convivencia*, la *Open Society Justice Initiative* i *Amnistía Internacional* –com a observadora-.



promoció de la Igualtat de tracte i no discriminació a Espanya i l'Observatori Espanyol del Racisme i la xenofòbia.

A Catalunya si parlem de minories per nacionalitat, ens trobem un 13,69% de població immigrant (en números absoluts 1.028.069 dels 7.508.106 habitants totals) i a Badalona representa un 12,3 %, es a dir, un total de 26.487 persones immigrants; es calcula que entre un 5% i un 10% de la població són lesbianes, gays, transsexuals i bisexuals. Per altra banda, a Catalunya el 6,85 % de la població té reconeguda algun tipus de discapacitat. La renda familiar disponible per habitant a Badalona es situava 13 punts per sota de la mitjana del Barcelonès i 1,2 punts per sota de la mitjana catalana[3]. Aquesta dada econòmica evidencia que les necessitats d'ajuda social a la ciutat poden ser més altes que en altres poblacions amb una renda familiar més elevada. Cada una d'aquestes persones conformen la ciutadania i han de rebre un servei a l'alçada de les seves necessitats.

És objectiu del nou model de la Guàrdia Urbana de Badalona incidir en estratègies formatives que fomentin el contacte dels agents i comandaments amb associacions, ONG que treballen amb col·lectius d'immigrants i minories culturals i religioses així com incloure agents que pertanyin a comunitats culturals minoritàries i minoritzades, difondre un compromís amb els immigrants i grups minoritaris, i fomentar el contacte amb estrangers no residents vinculats professionalment a la labor policial. S'han d'incloure accions formatives de coneixement de diferents cultures i religions que facilitin un apropament del servei policial a una societat diversa que permetin, al mateix temps, donar a conèixer a aquestes minories minoritzades el cos policial. D'igual forma cal articular sistemes per tal d'augmentar la presència femenina a la plantilla, com pot ser la realització de campanyes publicitàries dirigides a les dones quan es convoquin noves places de policia a la ciutat. També és molt important dirigir aquest objectiu a les comunitats minoritàries i minoritzades per tal d'incidir en la incorporació d'aquests ciutadans al cos policial dintre dels requisits exigits per la normativa actual.

L'objectiu d'una política de seguretat basada en aquestes premisses igualitàries garanteix la convivència i l'exercici dels drets humans i civils de la ciutadania, i millora una confiança mútua entre els serveis policials i la societat civil. Per tal d'evitar situacions discriminatòries i prevenir conflictes, cal conèixer i gestionar les diferents diversitats i per tal de preveure possibles conflictes, s'ha de dotar d'eines als cossos de seguretat per tal d'intervenir segons les particularitats de cada situació, amb mesures flexibles i adaptades a una societat diversa que milloren la comunicació amb la societat civil, i permeten adquirir recursos i coneixements sobre la seva diversitat ètnica, religiosa, cultural, funcional, d'orientació sexual, d'identitat de gènere, nacional econòmica, lingüística, etc. Per això, tal i com s'ha exposat abans, cal incorporar la diversitat en l'estructura i el funcionament dels cossos de seguretat.

Cal incorporar els procediments operatius que garanteixin la deguda atenció a les necessitats específiques de seguretat dels diferents col·lectius en condicions d'igualtat i no discriminació, amb protocols orientats a la detecció de fets discriminatoris i delictes d'odi, així com dotar de coneixements sobre la diversitat i sensibilitzant els comandaments policials i els agents sobre la diversitat i situacions de discriminació existents.

Finalment la realitat de la discriminació i el compromís dels cossos de seguretat s'ha de fer visible, recollint als atestats policials dades rellevants quan es tracta de delictes d'odi i altres fets discriminatoris.

4.3 PERSPECTIVA DE GÈNERE

En el marc de les diversitats, la perspectiva de gènere de la seguretat implica la voluntat de transformar les desigualtats de gènere en aquest àmbit. Això significa entre altres qüestions:

. La necessitat de transformar la visió masculina (no vol dir dels homes) de la gestió de la vida. La vida quotidiana, les gestions de les cures i de les dependències de les persones, la no centralitat en el treball productiu i remunerat, la necessitat de conciliar en quant a temps,

[3] Font: Idescat



espais i recursos múltiples dimensions de la vida (personal, familiar, professional, social, etc...) en són alguns exemples

- . La voluntat de trencar amb la visió hegemònica de la seguretat i la inseguretat, i de les seves percepcions, provinent d'una figura sociològicament representada per un home blanc, d'edat mitjana, de classe mitja, heterosexual, entre altres característiques.
- . Identificar la seguretat també amb cuidar, tenir cura, i donar cabuda en la concepció i gestió de la seguretat com a política pública, de les xarxes de cura que en els àmbits comunitaris es desenvolupen, principalment per les dones en totes les seves diversitats.
- . El compromís de continuar millorant la qualitat i la coordinació dels serveis de prevenció, atenció i acompanyament a les dones que pateixen violències específiques pel fet de ser dones, en totes les seves diversitats. Per tant, col·locar aquestes violències en un lloc preeminent en les polítiques de prevenció i de seguretat a la ciutat. S'inclouen la mutilació genital, el matrimoni forçós i les xarxes d'exploració sexual.
- . Promoure una major diversitat en el col·lectiu professional dels cossos policials, representada molt majoritàriament per homes.
- . La necessitat d'incorporar el conflicte i la gestió de les emocions com a part de la pràctica professional dels cossos policials. La integració d'aquests elements significa un continu en el canvi de model global que es presenta al especificar components humans i el reconeixement de la complexitat de les seves tasques, i una clara aposta per la millora dels serveis a la ciutadania.

Tal i com s'ha explicat amb anterioritat en aquest document, a les jornades de seguretat del gener de 2016 es va organitzar una taula específica on de manera participativa, les dones organitzades de la ciutat van exposar les seves vivències, perspectives, necessitats i interessos entorn la seguretat a la ciutat.

La seguretat des de la perspectiva de gènere i especialment des d'una visió feminista formen part de les polítiques transversals d'aquest ajuntament i són eixos estratègics del futur Pla Director de Seguretat. En aquesta direcció, s'està iniciant el projecte Model de seguretat ciutadana amb perspectiva de gènere, promotora de cohesió social i de convivència ciutadana", un dels programes del Pla Estratègic Feminista, integrat al Pla d'Actuació Municipal (2016-2020)

Per altra banda, la perspectiva de gènere també ha d'integrar una vessant interna, com també proposa el Pla Municipal d'Igualtat. Aquesta vessant implica veritables polítiques d'igualtat a la interna de l'organització, promovent la presència equilibrada d'homes i dones en tots els llocs de treball de la plantilla. D'aquesta manera és primordial implementar accions que promoguin la incorporació i posterior desenvolupament de la carrera professional de les dones al cos policial.

Entenem que no és possible l'aplicació de la perspectiva de gènere en les polítiques públiques de seguretat sense que el principal actor de la mateixa (cos policial) no comparteixi aquest mateix argument i a la vegada objectiu.

La presència actual de dones al cos de la Guàrdia Urbana és la següent (personal actiu):

GRADUACIÓ	Nombre
Inspectores	1
Caporales	3
Agents	30
Total	34

Les dones a la Guàrdia Urbana de Badalona suposen el 12,77 % del total de la plantilla.

Les dones comandaments a la Guàrdia Urbana de Badalona suposen el 11,76 % del total de comandaments a la plantilla.

A l'any 2015 les dones al cos de Mossos d'Esquadra suposaven 21,20 % del total de la plantilla (Idescat).



A l'any 2015 les dones comandaments al cos de Mossos d'Esquadra suposaven el 12,67 % del total de comandaments del cos (idescat).

Encara que a la categoria d'agents les dones estan poc representades, a la categoria de comandament la mitjana es similar a la d'altres cossos policials.

4.4. NOU MODEL: PARTICIPACIÓ, GOVERNANÇA I PROXIMITAT ESTRATÈGICA ANTECEDENTS

Els antecedents d'una nova forma de gestionar la policia sota paràmetres estrictament professionals es troba a la Policia Metropolitana de Londres, Scotland Yard, a mitjans del segle XIX, amb la concepció de ser una policia del poble i per al poble. A partir d'aquesta època comença a establir-se un suport documental basat en protocols i normatives en consonància amb la nova filosofia policial.

A Espanya, Barcelona és pionera en la creació d'una força policial al servei del govern municipal al 1843. Al 1850 es publica al butlletí oficial de cada província de Espanya el Reglament pels guardes municipals i particulars del camp de tots el pobles del regne, regulant la creació de forces municipals de seguretat i constituint la base de la creació dels cossos policials municipals de les diferents ciutats de l'Estat Espanyol, i al voltant del 1870 es generalitza la creació de les policies que actualment conformen les policies locals. No obstant, fins als anys 50 del segle XX el model tradicional de la policia, organitzat amb poques normes, no va evolucionar, i es va caracteritzar per una absència de planificació en la gestió, donant exclusivament una resposta reactiva als problemes.

És a partir dels anys 50 que es desenvolupa un model burocràtic de la policia, regit per les normes establertes exclusivament. Amb l'arribada dels vehicles policials, es va fer una distribució del treball en diferents especialitats, iniciant una professionalització dins de la policia i en un model denominat professional o tècnic, que va derivar en un allunyament amb el ciutadà.

Als anys 80 del segle XX hi haurà una major sensibilitat davant la demanda ciutadana, i amb l'arribada de la democràcia, el ciutadà recupera un paper protagonista, i es comença a interpretar com un client al que cal servir en una cerca de qualitat de vida i benestar. És en aquest context que es comença a parlar de la sensació de seguretat, i apareixen els conceptes de proximitat, community policing i policia de barri, amb la intenció de recuperar la imatge social del policia proper al ciutadà, mantenint un desplegament reactiu amb control del temps de resposta, i es fa un desplegament territorial d'agents que patrullen a peu. S'introdueix la idea de planificació i avaluació mitjançant elements de gestió basats en indicadors de productivitat i elements de valoració subjectiva, i fomentant el policia dialogant per recuperar el contacte perdut amb la societat. S'aconsegueix així reduir la sensació d'inseguretat i es recupera la pro activitat. La gestió i les tècniques de management comencen a implantar-se a la policia, amb una recerca de qualitat i com a sistema de control de gestió.

A Badalona, als anys 80, sorgeix amb força l'idea de una policia de barri, de patrullatge a peu i més pròxima al ciutadà. Com a contrapunt, resulta un sistema excessivament car i s'acaba qüestionant per aquest motiu, i la dificultat de trobar indicadors adequats de gestió o avaluació, que s'incrementa amb la crisi econòmica dels anys 90.

Després de l'arribada de la democràcia a Espanya els canvis a dins de la policia han estat radicals, i els agents que s'incorporen pertanyen a la classe mitjana, tenen un bon nivell formatiu i certa predisposició de servei al ciutadà.

La realitat actual de la Policia exigeix que es plantegin des del punt de vista organitzatiu dues perspectives:

Macro social o sistèmica que incorpori els actors principals dels serveis públics relacionats amb l'àmbit de la seguretat i totes les circumstàncies relatives, sota l'eix de la transversalitat.

Micro policial que guii la construcció d'una estructura organitzativa interna concreta basada en un model de filosofia policial que faciliti el seu funcionament.

NOU MODEL

Des de l'inici del Cos de la Guàrdia Urbana de Badalona, com la resta dels cossos policials,



s'ha anat evolucionant cap a la professionalització, superant els models bàsics en l'eficàcia caracteritzats per un elevat número d'efectius i l'ús de la força a plantejaments més eficients i estratègics, en consonància amb la revolució tecnològica del cos i acadèmica dels policies, adquirint tècniques i procediments d'altres disciplines professionals.

Per altra banda, el concepte de proximitat ha arrelat especialment al discurs polític i s'ha convertit en l'eix dels sistemes de seguretat actuals, amb un coneixement de la relació existent entre els integrants de la societat i la Policia. Per aconseguir aquest coneixement, la Policia ha de saber quines són les demandes i necessitats de la població per poder fer un diagnòstic que permeti corregir i perfeccionar la resposta policial a situacions concretes o a dinàmiques socials.

Això deriva necessàriament en una nova filosofia policial, amb noves formes d'avaluació i noves especificacions d'implementació pels nous conceptes.

L'anàlisi de la demanda dels diferents implicats a l'àmbit de la seguretat, que orienta el mandat polític de l'ajuntament de Badalona, ens revela que es requereixen noves formes de treballar la seguretat, nous "rols" que han d'assumir els agents i noves unitats per donar cobertura a les necessitats detectades. Es en aquest sentit que s'han dissenyat les divisions, sots divisions i unitats que configuraran la nova estructura del cos.

Les noves unitats es basen en els principis filosòfics del model de "proximitat estratègica". Es aquest model el que permet establir una estructura policial de proximitat al ciutadà i te en compte especialitats i microespecialitats amb perspectiva proactiva, preventiva, de promoció d'actituds i conductes, d'assessorament i amb orientació a la resolució de problemes. A més de les tècniques clàssiques, afavoreix el treball dels professionals amb eines com la mediació a l'àmbit policial, les activitats preventives pedagògiques, l'estudi de casos, l'anàlisi estratègic de la informació, la transparència i la difusió d'informacions als ciutadans a les xarxes socials.

La nova estructura doncs no es una continuïtat de la legislatura anterior ni es pot re configurar sobre la base d'aquesta. Es tracta d'una nova creació amb divisions i unitats diferents i amb objectius, mètodes de treball i actituds dels policies orientades al servei al ciutadà i no basades exclusivament en la coacció i en el funcionament reactiu.

Aquestes circumstàncies condueixen a la creació d'una estructura totalment diferent, no es tracta d'una renovació si no d'una nova creació. Per tant la implicació a nivell organitzacional te un abast total. Es tracta d'un procés similar al que utilitzen les empreses japoneses que anomenen "soygo" i que consisteix en el que ells consideren "la mort de l'organització per aconseguir la reencarnació d'una nova empresa"⁵.

A nivell del cos de la Guàrdia Urbana això representa una DESCONSTRUCCIÓ i una posterior CONSTRUCCIÓ, sense perdre en absolut la continuïtat del servei, i per tant en un procés d'aquest tipus els agents han de canviar d'unitat i de rol d'un dia per l'altre. Aquest canvi requereix d'una implicació i preparació prèvia dels policies i els comandaments i d'un esforç formatiu i de capacització posterior per anar incorporant de manera no traumàtica les noves metodologies que hauran d'utilitzar els professionals.

La Guàrdia Urbana de Badalona, com qualsevol altra organització es troba afectada per les anomenades contingències, circumstàncies específiques que impacten directament a sobre de l'organització. Hi ha contingències externes que afecten a l'estructura en quant a les formes concretes com s'ha de prestar al servei (clima, orografia del terreny, circumstàncies mediambientals, característiques de la població, etc.) i altres de caire intern (convenis col·lectius dels treballadors, edat, formació i experiència, recursos materials, etc.) que condicionen les possibilitats dels seus efectius.

4.4.1 PROXIMITAT ESTRATÈGICA

Un cos policial es configura gràcies als seus recursos humans (les persones que l'integren), materials (infraestructures i equips) i immaterial (formació i informació).

⁵ Alguns teòrics consideren que les organitzacions han de provocar un "soygo" cada 10 anys per evitar l'obsolescència i amb la nova creació tornar a posicions més competitives amb el seu entorn.



Els cossos policials, com qualsevol altra organització, es dissenyen internament sobre la base d'una sèrie de paràmetres que acaben per considerar la seva estructura pròpia, com a resultat d'una divisió interna del treball, la jerarquia i la coordinació, la creació de diferents unitats i el dispositiu d'enllaç entre elles, el sistema de decisions (centralitzat o descentralitzat) i comptar amb les variables de contingència que poden afectar-li. Aquestes unitats poden basar-se en els coneixements o les habilitats, en processos de treball, en horaris o torns de treball, en els outputs obtingut per l'organització, en criteris geogràfics o pels diferents tipus de demandes.

A l'actualitat, el discurs polític segueix reclamant la proximitat amb el ciutadà. I la societat actual es caracteritza per l'individualisme, el consumisme i la competitivitat, traspasant la responsabilitat de la solidaritat veïnal a la responsabilitat pública, perdent espais públics de relació. Apareixen per tant nous escenaris socials on la policia ha d'adequar les seves estructures que requereixen noves estratègies organitzatives adaptades a la realitat.

Així els canvis en les estructures familiars, amb una pèrdua dels vincles solidaris i de l'ús de l'espai públic, amb una societat poc participativa que diposita les seves demandes i inquietuds en l'administració pública, no dona les respostes que s'esperen. I ens trobem amb una crisi de civisme i de convivència que s'ha de restaurar.

Per altra banda, els ciutadans i ciutadanes són cada cop més associacionals, i esdevenen en nous àmbits reguladors de la vida de les persones.

La família, l'individu, l'espai públic i la societat global a l'actualitat tenen una nova dimensió on el consumisme, la competitivitat i el fi de la solidaritat veïnal es converteixen en una responsabilitat pública.

S'ha de tenir en compte l'increment de la presència del concepte d'anomia (Durkheim)⁶ ja que a l'actualitat els vincles de solidaritat que unien a parents i veïns estan quasi abandonats, i es persegueix que determinats rols d'indole familiar tradicional siguin incorporats a les obligacions públiques.

La societat i els coneixements es mouen molt ràpidament, influenciats per les noves tecnologies, motiu pel qual s'han de treballar línies de canvi que permetin connectar la realitat social futura amb la situació de l'organització, i és per aquest motiu que el present pla director es desenvolupa i lidera sota els paràmetres de pensament estratègic. Per mitjà d'un anàlisi del moment i amb una perspectiva de futur, s'ha d'alinejar un canvi de manera intuïtiva i flexible.

L'individu se sent més vulnerable i l'espai públic ja no és el lloc natural de relació social, motiu pel qual haurà de programar-se una seguretat als espais que faciliti el civisme i la convivència, tenint la policia aquest objectius:

Reduir la sensació d'inseguretat.

Recavar la demanda i la informació, i planejar i intervenir després d'un anàlisi exhaustiu d'aquestes demandes.

Donar garanties al ciutadà (interrelació i informació).

Assessorar sobre la seguretat familiar i personal.

Intervenir en la cohesió de la població.

Oferir un tracte personalitzat.

Fomentar l'ús de l'espai públic per part dels ciutadans i ciutadanes

Treballar per i amb la diversitat.

Incidir en la perspectiva de gènere.

Incidir en nuclis desfavorits i en col·lectius especialment vulnerables –gent gran o menors-.

⁶ El sociòleg i filòsof francès (1958-1917) analitza aquest concepte a alguns dels seus llibres. Considera que quan els llaços socials es debiliten i la societat perd la capacitat d'integrar i regular adequadament als individus, es generen fenòmens socials negatius en produir-se un afebliment de les normes socials, que seria el que identifica com *l'anomia*, i on els conceptes normatius, de justícia i de legalitat es confonen. Posteriorment, altres autors, com Merton o Mayor, difereixen en la interpretació de les causes socials que deriven en l'anomia.



Per tal de complir aquests objectius, les mesures afectaran a l'estructura de l'organització, a la seva cultura professional i a la gestió del treball policial.

Accions estructurals per un major rendiment i qualitat (eficiència professional i econòmica):

Estructures matricials, amb diferents dependències i responsabilitats.

Equips multidisciplinars, d'alt rendiment (microespecialistes per programes transversals).

Línies transversals de relació amb altres actors implicats en la seguretat i altres fonts proveïdores de recursos de les administracions i altres organismes (partenariat).

Descentralització de la responsabilitat del servei sense desconcentració.

Accions per fomentar la cultura professional més adequada:

Formació i preparació en habilitats directives pròpies de la nova gestió policial per tal d'afavorir la motivació personal.

Formació bàsica, específica i continua que faciliti el canvi.

Formació per una nova cultura policial.

Estratègia específica (per tal d'alinejar l'organització amb la demanda):

Filosofia del pensament estratègic, d'innovació i futur, amb el valor afegit del servei policial.

La metodologia serà versàtil, per tal de corregir qualsevol desviació o canvi.

Les noves organitzacions intel·ligents han de treballar línies de canvi que permetin connectar el futur de la realitat social amb la situació de l'organització, i han d'estar liderades sota els paràmetres del pensament estratègic, que mitjançant diagnòstics del moment i perspectives de futur siguin capaços d'alinejar el canvi de manera intuïtiva i flexible amb la societat esdevenidora.

El discurs polític s'articula entorn de l'eficiència dels serveis que presta l'administració o entorn a les necessitats i demandes que estima la comunitat i sobretot a favor de les seves expectatives.

El pas de la societat del benestar a una societat sota els paràmetres de la governança, obliga a repensar la manera de donar resposta a unes demandes ciutadanes que necessàriament han d'establir ponts entre l'administració i la resta d'institucions i organitzacions públiques o privades, per tal de donar resposta a les necessitats ciutadanes al cost més baix possible. El civisme requereix tractaments preventius i la implicació de tota la societat.

Cal tenir en compte que certes estratègies policials s'han dirigit a programar el control dels actors que poden produir inseguretat, i això ha generat models de tall racista o d'exclusió social, més preocupats per contenir i desplaçar col·lectius classificats com a nocius, que de respondre a la veritable etiologia de la inseguretat. Amb aquestes mesures s'han aconseguit desplaçaments temporals de la inseguretat i una percepció més radical i menys pròxima del servei de la Policia.

Les institucions com a actors socials han de fomentar el desenvolupament de les conductes cíviques, implementar projectes i programes que facilitin la convivència, controlar-la, prevenir les circumstàncies que s'oposin a ella i reconduir i corregir les conductes transgressores, amb una finalitat educadora.

Les funcions reguladores de l'administració pública ha d'incidir en les infraccions a la convivència, afavorir el coneixement de les pautes de convivència, definir-la davant d'interpretacions abusives i dissenyar polítiques públiques integrals i transversals encaminades a "ensenyar, il·lustrar i polir" i facilitar les aproximacions amistoses, com la mediació. I s'ha de fer tenint clar que sobre la convivència influeixen factors diversos com el disseny urbà, les formes i situacions d'oci i les migracions. La intervenció proactiva institucional ha de guiar la creació de programes capaços de donar resposta a les necessitats de convivència i civisme que a cada moment es requereixen, subjectes a les normes i a la convivència. Així, la proximitat ha de veure's com una eina per aconseguir aquest objectiu.

El nou model policial ha de fer front a nous problemes que requereixen solucions noves i eines tècniques diferents i d'habilitació professional, com el partenariat. La funció policial ha de ser principalment proactiva i orientada a la resolució de problemes. La proximitat estratègica és una aposta de modernització i adaptació de la Policia per fer front a aquests



nous reptes socials.

El diagnòstic, la qualitat i l'avaluació són condicions obligades per tal d'abordar les necessitats que la societat planteja, amb una perspectiva estratègica, que inclogui les variables més intenses de la societat actual com la globalització, la velocitat de transmissió de la informació, el transport o la mobilitat. La incorporació de l'anàlisi estratègica per a la Policia és una obligació per abordar una gestió eficient.

A occident i a l'actualitat la proximitat és un símbol de garantia d'oportunitat per la prestació d'un servei a la comunitat o per al tractament personalitzat requerit pel ciutadà que ha de conduir a la resolució d'un conflicte, i que ha experimentat una demanda ciutadana creixent. Els diferents actors socials demanen una policia de proximitat, i la policia ha de buscar noves estratègies i noves eines. S'han de generar per part de les organitzacions dinàmiques de servei més participatives, afavorint actituds oportunes per aconseguir els objectius, impulsar l'enteniment del paper de cadascú en l'organització, els seus valors, la seva filosofia i la seva ètica, garantint la qualitat i la netedat dels procediments amb el màxim de transparència i de gestió del canvi continu. Per tant, les organitzacions policials han d'incorporar les tècniques del món de la gestió per dirigir eficientment el seu treball, creant un nou marc de gestió amb característiques específiques pròpies del que es podria nomenar management policial.

S'han de desenvolupar noves formes de relació, tant externes com internes, augmentant el valor del servei i del prestigi social de la professió i de l'organització. I s'ha de traduir en un nou model de proximitat eficient que faci front a les demandes ciutadanes, que correspongui als programes polítics i que sigui dúctil i estratègic per estar constantment alineat amb la realitat social, desenvolupant programes dirigits a necessitats específiques dels ciutadans i les ciutadanes.

La metodologia emprada ha de ser prou versàtil per anar corregint qualsevol desviació o canvi en relació a la percepció inicial del futur. La proximitat estratègica tindrà en compte tots aquests factors, emprant una metodologia pròpia de les tècniques de pensament estratègic.

El següent pas serà determinar els objectius prioritaris i seleccionar els criteris que guiaran les decisions per assumir-los, aplicant una metodologia de planificació estratègica. Els comandaments com a líders relacionals, han d'aconseguir les interaccions necessàries entre els actors de la xarxa per tal que circuli la informació, es coneguin els criteris i prenguin decisions estratègiques (grans línies amb impacte global i efecte a llarg termini), operacionals (detalls més grans d'àrees concretes o funcions amb efectes a mig i curt termini i impacte en parts concretes de l'organització) i tàctiques (realitzades pels més propers als ciutadans per tal de resoldre situacions concretes amb efecte a curt termini).

L'objectiu de la proximitat estratègica és que la Policia mantingui fórmules de proximitat que interpretin el significat de la demanda ciutadana, amb eficiència i tenint en compte les particularitats mitjançant proposicions de valor afegit en comptes d'utilitzar desplegaments excessivament extensius, regulat per mitjà d'una planificació estratègica eficaç per tal de donar cobertura a les perspectives de futur i d'innovació.

Els eixos principals de la proximitat estratègica seran:

-Una estructura organitzativa menys burocràtica i més matricial, amb una especialització de les unitats per funcions i programes transversals, desenvolupant la implicació interna i la participació externa, i una estructuració flexible per alinear-se al canvi continu, prioritzant els problemes socials i incidint en els problemes de nova aparició per mitjà de les estructures matricials. Per tal de funcionar adequadament ha de conèixer i recaptar les demandes, inquietuds i necessitats dels ciutadans, obrint vies de participació per tal de conèixer l'opinió del ciutadà i fer-li participar de la resolució dels seus problemes de seguretat, fomentant alhora la seva autoprotecció. D'aquesta manera es troben vies d'implicació de tots en els problemes de seguretat.

A nivell intern els professionals han de disposar de vies per proposar les seves idees i de canals oberts a la participació creativa per tal de millorar el servei, afavorint un funcionament més descentralitzat. De la mateixa manera la coordinació s'ha d'entendre en



clau interna i externa, en una cerca de l'eficiència per sobre de tot.

-Promoció i professionalització de la proximitat estratègica, situant les unitats de proximitat en una posició interna de prestigi que afavoreixi la seva implementació i continuïtat, fomentant l'especialització de la proximitat i creant unitats especialitzades en diferents funcions per realitzar accions estratègiques, aconseguint l'eficiència al situar correctament als agents en els llocs i moments en que són necessaris i útils per la seguretat, la tranquil·litat i la cohesió de la comunitat. Per aconseguir aquest objectiu, s'han d'eliminar horaris poc útils, dotant-les d'horaris més flexibles i adequades a les veritables necessitats de cada especialitat, i quan deixa de tenir sentit, la unitat es transforma o desapareix.

Per optimitzar el recursos humans de que es disposa, els agents amb habilitats especialitzades podran ser destinats a llocs professionals relacionats amb aquestes habilitats.

També es tindrà en compte el denominat Horitzó 50 com a eina bàsica de dignificació i professionalització del servei de proximitat, i es basa en l'aprofitament de l'experiència dels agents que arriben als 50 anys per tal de desenvolupar tasques més proactives que beneficien el servei al ciutadà. Aquestes tasques especialitzades i personalitzades tenen com a objectiu afavorir un resultat finalista als problemes ciutadans.

-La gestió de la proximitat estratègica requereix treballar amb una metodologia que afavoreixi la solució dels problemes reals i quotidians dels ciutadans, distingint els problemes conjunturals dels estructurals, creant unitats policials flexibles i adaptatives, estudiant la societat actual i buscant solucions als seus problemes, prevenint els problemes del futur i modificant l'estructura i les unitats en funció de les necessitats en la recerca d'eficiència.

La creació de noves unitats haurà de realitzar-se en funció de la necessitat de respondre als nous problemes que es vagin desenvolupant, i s'ha de donar un valor afegit als serveis per mitjà d'un tractament personalitzat dels problemes.

Finalment, incidir en que la seguretat a l'espai públic no és un element exclusiu d'un únic actor, sinó que intervenen transversalment diferents actors que de vegades costa de coordinar, per això la proximitat estratègica articula mesures per fer el seguiment del procés fins que el problema resta resolt, amb la complicitat i participació de tots els actors implicats.

Actualment, fruit d'un estudi sociològic de la policia, es coneix que les expectatives socials destaquen la necessitat d'eficiència en l'organització, mantenint línies de proximitat, transparència en la gestió, la professionalització dels agents, l'amabilitat amb els ciutadans i el sosteniment d'estructures amb costos assumibles per l'administració. D'aquesta manera es compta amb professionals més qualificats i capacitats gràcies a la formació que reben.

S'ha d'actuar més proactivament, buscant nous hàbits de relació policia-ciutadà, i ha d'haver un replantejament policial en quant a model i estructura, per tal de reduir la sensació d'inseguretat, establint mecanismes que recullin la demanda ciutadana i la informació a l'àmbit social, donant cohesió de la població i oferint un tracte personalitzat.

Amb aquest fi serà d'aplicació un sistema de proximitat estratègica, fonamentat en:

Oferir quotes més altes de descentralització de responsabilitat.

La renovació d'estructures matricials per l'organització policial, que estaran configurades per mitjà d'equips de treball capaços de desenvolupar microespecialitats de servei territorial de proximitat. Cal re visionar les estructures ja existents, i cal afegir d'altres noves sorgides de les noves necessitats.

El desenvolupament de programes dirigits cap a nous àmbits de relació social (familiar, escolar, laboral, ambulatori, d'oci i d'esbarjo, grups de dones o gent gran).

Proporcionant línies transversals d'actuació conjunta amb altres parteners per tal d'aconseguir la resolució dels problemes.

Amb això, es permet la participació més decidida dels agents en el disseny del seu servei, així com la seva implicació i motivació en el desenvolupament de les seves funcions, incorporant-les a programes més propers a la seva sensibilitat i interès professional i rebent



la formació adequada.

La forma de treball de la policia serà, per tant, finalista, amb un seguiment personalitzat de les diferents problemàtiques i necessitats ciutadanes, i on per tal d'assolir aquest objectiu:

Dinamitza o articula als que tenen competència i capacitat finalista en relació amb els problemes.

Es fomenta la participació dels implicats i altres possibles actors interessats.

Es basarà en principis de transparència, prevenció i pro activitat com a elements bàsics de la intervenció.

Els policies busquen solucions, acords o aproximacions que puguin acceptar les parts implicades.

S'intervindrà amb capacitat coactiva en darrera instància.

El management policial dinamitzarà i liderarà l'entusiasme, aconseguint agents més preparats.

La proximitat estratègica combinarà un desplegament extensiu territorial dels guàrdies de barri en un nou horari molt més operatiu que l'actual, ja que comprèn la franja horària de les 7 del matí a les 21 hores, amb programes o unitats policials orgàniques i versàtils, dirigides a treballar en problemes específics o en espais on es desenvolupen activitats de convivència en determinades zones, amb la missió de facilitar la seguretat, la cohesió social, la tranquil·litat, la convivència ciutadana i l'ús de l'espai públic. S'ha incorporat amb aquest fi un anàlisi estratègic per tal d'obtenir una gestió eficient.

Les organitzacions policials han d'incorporar les tècniques del món de la gestió per tal de dirigir eficientment el treball, creant un nou marc de gestió, el nomenat management policial, que es basarà en un diagnòstic de la realitat social i una previsió de futur, establint noves formes de relació a nivell intern i extern.

Avantatges:

Es tracten de forma extensiva i intensiva els problemes que afecten als barris.

Els ciutadans perceben més la presència policial quan la necessiten.

Les unitats policials canvien el comès segons canvien les característiques dels problemes detectats posteriorment a un anàlisi rigorós de les demandes i necessitats.

Interactuen amb la societat civil.

Es dinamitzen socis col·laboradors implicats (partenaires), d'acord amb la filosofia de la governança.

Es persegueix un resultat final i es descarta la derivació i la pèrdua d'informació.

Es millora la transparència i el treball social.

4.4.2. PARTICIPACIÓ DEMOCRÀTICA I GOVERNANÇA

El concepte de governança neix a principis dels anys 90, lligat a l'estudi d'agències pel desenvolupament i es converteix en referent intel·lectual en un gran nombre de reformes administratives. Implicarà una nova forma de gestionar el poder més adaptat a les característiques de la societat postindustrial o informacional.

L'ajustament entre demandes i resultats de l'acció política dependrà més aviat de la coordinació d'un ampli conjunt d'agents socials: institucions polítiques, organitzacions socials i econòmiques, entitats públiques i privades, etc.

Es tractarà d'un procés viu i amb continus ajustaments entre els diferents actors socials amb l'objectiu d'una gestió basada en la coresponsabilitat, adaptada a la societat actual i als canvis socials que es van produint.

Aquest concepte apareix com a resultat d'una crisi en la concepció de la política com el lloc on s'ha de planificar i gestionar l'organització social i econòmica. Així, l'expressió govern al·ludeix a una forma tradicional i jeràrquica de l'autoritat política, i la governança al·ludeix a estructures més participatives i horitzontals de gestió del poder, dispersant-se el poder polític en una varietat d'agents.

El paper de l'autoritat ja no estarà en l'exercici tradicional del poder, imposant des de dalt les definicions dels problemes i les polítiques que s'han d'implementar, sinó en la capacitat d'aglutinar a aquesta diversitat d'actors en un treball conjunt i eficaç, amb una cooperació entre els actors públics i privats (interacció entre el que és públic i la societat civil per la



formulació i execució de polítiques públiques que satisfaguin de manera més eficaç els interessos generals). Per tant, fomenta la participació i genera necessitat de consens. Seria per tant una nova forma de govern, més flexible, obert i adaptable a l'entorn i les demandes.

Les polítiques de seguretat tradicionals s'han interpretat com una responsabilitat exclusiva de la policia, i sota les directrius polítiques del moment. Aquestes polítiques s'han elaborat i aplicat generalment en funció de programes polítics determinats i fins electoralistes basats en el clientelisme i sense un anàlisi rigorós previ de les necessitats reals de la ciutat. Així, s'ha deixat al marge d'aquestes polítiques la opinió i coneixements dels experts i expertes a l'àmbit municipal, començant en molts casos pels cossos policials i continuant per altres departaments municipals com serveis socials, educació o protecció civil, que s'han limitat a un rol executor.

També s'ha mantingut al marge de l'elaboració i la planificació als membres de la comunitat cap a qui aquestes polítiques van dirigides, excloent específicament a determinades minories o sense contemplar una perspectiva de gènere.

Finalment, s'ha obviat la participació d'experts i expertes en matèries de seguretat, com ara criminòlegs/es i sociòlegs/es capaços d'analitzar de forma rigorosa i científica les necessitats i demandes dels ciutadans i d'intervenir en polítiques de seguretat que incideixin més en la prevenció i menys en la reacció estrictament policial davant de determinats fets en matèria de seguretat.

El sorgiment de nous moviments socials amb una profunda implicació de la societat civil, la gestió política dirigida per persones que tradicionalment han estat actors rellevants a l'activisme social, i les noves demandes en general, requereixen necessàriament un canvi en la forma de gestionar la seguretat.

El canvi que s'inicia ara a Badalona en matèria de seguretat, plasmat en el present pla director, re visiona el concepte de governança, i radica en la seva visió d'un treball preventiu a través de les demandes i de la participació dels propis ciutadans, creant i articulant un mecanisme participatiu de seguretat on estiguin presents i tinguin veu els diferents actors socials, i on es faci un treball transversal amb altres departaments municipals per tal d'optimitzar els recursos existents.

L'objectiu, doncs, és treballar amb rigor les dades objectives de que es disposa a nivell formal en matèria de seguretat, però tenint en compte que les dades les conformen també les percepcions en aquesta matèria dels ciutadans i ciutadanes de Badalona, les entitats socials, els joves, la gent gran, les minories i les dones des de la seva perspectiva de gènere. La diversitat en el seu conjunt, tenen molt a dir en com gestionar la seva percepció de seguretat i la gestió de la inseguretat.

Finalment és objectiu d'aquest pla director pautar de forma permanent les bases d'elaboració òptima de polítiques preventives.

4.4.3. PARTICIPACIÓ CIUTADANA: JORNADES DE SEGURETAT

El present pla director es desenvolupa sota el mandat de l'actual govern municipal, sota els paràmetres del que anomenen una democràcia radical i participativa, on els ciutadans i ciutadanes siguin els principals actors del canvi i de la transformació en la gestió municipal, optant per un model de seguretat més pròxim com a resultat de les necessitats de la ciutat i dels seus habitants. Sota el criteri de que són els ciutadans i ciutadanes els que han d'exposar el model de seguretat que volen per la seva ciutat, es van desenvolupar una jornades participatives.

Prèviament a la celebració d'aquestes jornades al mes de gener de 2016, entre els mesos de novembre de 2015 i gener de 2016, es van realitzar sis sessions organitzatives presidides per l'alcaldessa i amb la participació de diferents activistes socials i divers personal tècnic de l'Ajuntament que han col·laborat en la organització i preparació d'aquest procés participatiu, centrat en la co responsabilitat ciutadana i l'Ajuntament, amb l'elaboració de polítiques públiques conjuntes i amb l'objectiu de trobar un model de seguretat adequat.

Es va proposar un concepte obert de seguretat, diversitat, models de seguretat, entorn,



Guàrdia Urbana, prevenció, punts negres, violència de gènere, crisi de participació veïnal, diagnosi prèvia a la situació, apoderament d'entitats i convència.

Es va difondre el projecte, fent arribar l'argumentari a la societat civil a través de diversos canals de comunicació, banners, correus electrònics i notes de premsa, en un intent de contactar amb tot el teixit associatiu de la ciutat. Paral·lelament a l'organització de les jornades, entre els mesos de novembre de 2015 i principis de gener de 2016 es van desenvolupar cinc taules sectorials: educació, autoprotecció i grans esdeveniments, espais públics, gènere i joventut.

En aquestes sessions, obertes a la ciutadania i a les entitats socials, l'assistència de participants va oscil·lar entre les onze i les vint persones, reunides en diferents centres cívics de la ciutat, per, a través d'un diàleg igualitari intentar extreure conclusions sobre les demandes ciutadanes en matèria de seguretat. Aquestes persones van comptar amb la presència de persones relacionades amb el teixit associatiu i amb un representant tècnic de l'Ajuntament. Es van aixecar actes amb el desenvolupament de les sessions, recollint les propostes per millorar aspectes de la seguretat o la sensació d'inseguretat des dels diferents àmbits que es van tractar.

Malgrat que el nombre d'assistents no va ser elevat, les seves aportacions van permetre incorporar aspectes molt importants a valorar per tal de proporcionar als ciutadans i ciutadanes sensació de seguretat.

El següent quadre resumeix les principals demandes i les diferents propostes d'acció per a cada una de les taules de debat:

Taules de debat	Necessitats detectades	Propostes d'acció
Pau i seguretat	Comissió parlamentària per establir el model policial. Codi ètic policials. Establiment d'un model de seguretat, i no d'un model policial. Incidir en la convivència. Proximitat entre ciutadans i policia. Menys regulació, però més rigorositat en el compliment.	Establiment d'un espai de seguretat participatiu on la seguretat se assumeixi sota paràmetres de coresponsabilitat, i on la policia sigui un element més dintre de les polítiques de seguretat. Regulació ètica
Participació de la ciutadania		
Taula d'educació	Importància dels anomenats "camins escolars", suposen una educació en quant a autonomia, resolució de conflictes i gestió de l'espai públic. Estructura amb una visió educativa de la seguretat on es potenciï la mobilitat.	Potenciació de l'ús de l'espai públic. Potenciació dels valors cívics i ètics.
Taula d'autoprotecció i grans esdeveniments	Es precisen coneixements tècnics molt especialitzats. Dificultat per determinar l'afluència a grans esdeveniments. Assessorament per part de l'administració. Son necessàries xerrades organitzades des de l'administració i formació en autoprotecció. Instal·lació de desfibril·ladors. Falta una consciència del risc per part de la ciutadania.	Formació i informació sobre plans d'emergència i de mesures de Seguretat. Elaboració de protocols de Seguretat. Rigorositat en l'aplicació de protocols. Conscienciació del risc de la ciutadania i formació al respecte.
Taula d'espais públics	Acolliment de la diversitat per mitjà del civisme, convivència i respecte. Treball transversal amb els departaments de l'Ajuntament. Incidir en la seguretat vial, obres, disseny de les places, manca de manteniment i mobiliari urbà. Dimensionar adequadament la seguretat en grans actes. Fomentar el teixit ciutadà, amb un paper més actiu i de coresponsabilitat. Reforçar la mediació oberta i constructiva. Intervenir contra la venda ambulants il·legal. Augment de la policia de barri, adaptant els horaris	Potenciació de la mediació social. Serveis policials adaptats a la demanda ciutadana. Fomento de l'ús dels espais públics com a espais de convivència i de relació. Establiment de fors ciutadans adequats a nivell de barris per fomentar la participació i la coresponsabilitat.



laborals amb la vida al carrer.
Lluita contra la inseguretat social, ja que es el primer focus d'inseguretat ciutadana.

Taula de gènere	Combatre la desigualtat de visualització entre homes i dones. Treballar amb l'entorn degut a la seva vinculació en la percepció de la seguretat des de la perspectiva de gènere. Educar per l'apoderament, per fomentar la llibertat, l'autoconfiança, la confiança en les persones i la socialització. Generar Seguridad des de la perspectiva de que la sensació d'inseguretat està relacionada amb els desplaçaments, determinats horaris, la solitud, llocs poc il·luminats, falta de senyalització, desconeixement de l'entorn, el metro a determinades hores, la falta de informació o la manipulació de la informació. Demanda d'una vigilància de proximitat. Fomentar la solidaritat ciutadana, la cohesió, la transició entre estudis i treball, creació de projectes pels joves, disminució de tràmits de denúncies, accessos sense barreres, transport públic nocturn freqüent.	Han de treballar-se a l'àmbit urbanístic tots aquells aspectes que contribueixen a generar Seguretat, amb aspectes arquitectònics o de il·luminació. Necessitat de fomentar la Seguridad des d'una perspectiva de gènere. Entendre i tractar la seguretat com un concepte que tracta lo social, l'educatiu i l'urbanístic.
Taula de joventut	Rebre informació sobre determinats actes i conductes les seves repercussions. Espais d'oci alternatius (com poliesportius). Oci inclusiu i extensiu. Il·luminació adequada a la ciutat. Treballar per superar desigualtats. Campanyes de visualització. Canals de comunicació directes. Treballs educatius pels joves. Campanyes d'educació cívica i de drets i deures dels usuaris. Rebuig a una mercantilització de la dona. Treballar la prevenció a les xarxes socials. Utilitzar espais públics como a punts de trobada. Seguretat laboral pels joves. Justícia social.	Necessitat d'incidir en valors ètics i socials, incloent la perspectiva de gènere. S'han de potenciar els espais públics d'oci sota paràmetres d'inclusió. Han d'establir-se canals de comunicació i d'informació directes per detectar carencies i necessitats.
Percepció de la seguretat: entre el relat i les dades	La percepció de seguretat pot no ajustar-se a la realitat, concepte que ha d'ampliar-se a aspectes como l'alimentació, l'habitatge o el dret a una pensió. Intentar minimitzar els riscos, ja que no es possible eliminar-los. La recollida, el tractament i l'anàlisi de dades per part de la policia serveixen per trobar noves estratègies. Aquestes dades donen una base de confiança. Es precís un tractament de la seguretat treballant aspectes com els animals, la xenofòbia, les ordenances, la infància, l'estigmatització dels malalts, els espais segurs, el maltractament, les	Rigorsitat en la gestió i l'anàlisi de les dades per contrastar informacions incertes que generen percepció d'inseguretat per part de la ciutadania. Realització de campanyes periòdiques de prevenció e informació en quant a aquells aspectes que preocupen els ciutadans. Fomentar un clima de convivència en l'ús dels espais públics. Coresponsabilitat ciutadana. La seguretat és cosa de tothom, s no



	<p>ideologies de la por, la manca de voluntat política, la joventut, els desnonaments i els serveis socials debilitats.</p> <p>La sensació de seguretat estarà directament relacionada amb una ciutat amable, habitable, segura, amb eficàcia dels serveis públics i amb una oferta cultural plural i diversa.</p> <p>Formació en temes de seguretat.</p> <p>Qüestionar la necessitat d'una policia coercitiva.</p> <p>Crear sinergies i treballar amb el diferent.</p> <p>Reforçar la presència policial amb agents civils.</p> <p>Abordar problemes urbanístics.</p>	<p>únicament de la policia.</p> <p>Establir espais participatius on els ciutadans manifesten les seves inquietuds respectes a aspectes de seguretat i on de forma conjunta s'elaboren propostes.</p>
Debat sobre models de seguretat	<p>Model de governança. Són necessaris els ciutadans i les ciutadanes per mantenir la seguretat.</p> <p>El concepte de seguretat de la ONU és el de la seguretat humana, i s'ha de treballar en aquest sentit.</p> <p>S'assenyala la falta de formació prèvia dels polítics a l'hora d'aplicar polítiques de seguretat, motiu pel qual copien models i apliquen polítiques externes no vàlides.</p> <p>Amb les tecnologies es poden millorar processos.</p> <p>S'ha perdut la capacitat de relacionar i crear polítiques de seguretat verdaderes, ja que s'ha de respondre als problemes de la ciutadania.</p> <p>Necessitat de realitzar canvis ideològics, ja que tradicionalment la esquerra ha deixat en mans de la dreta els discursos sobre seguretat.</p> <p>Orientació de la policia cap a la resolució de problemes i lo local, es la base de l'experimentació, ja que actua en la prevenció i l'anticipació. La policia de proximitat és la gran demanda en quant a seguretat.</p> <p>S'assenyala una sobre dimensió de la policia, sense un treball transversal.</p>	<p>El modelo actual de seguretat s'ha de basar en criteris de governança.</p> <p>A l'àmbit policial s'imposa la necessitat de la policia de proximitat, en contacte directe amb el ciutadà, i amb l'objectiu de prevenir i d'anticipar-se als fets delictius o incívics.</p>
Models de ciutat: reptes conjunts	<p>Orientació cap a la ciutadania, incidint en la sensació de llibertat.</p> <p>Cor responsabilització de la ciutadania en la gestió de la seguretat, sota criteris d'igualtat, socials, de participació ciutadana i de desenvolupament econòmic, amb justícia social i garanties d'igualtat d'oportunitats.</p> <p>Interacció amb el teixit associatiu.</p> <p>Implicació ciutadana per mitjà de taules de treball en barris, enquestes telefòniques, taules internes a la policia per tal de solventar problemes interns, diàleg sindical i treball amb els grups municipals.</p> <p>Estratègia multidisciplinària amb estudis urbanístics en zones degradades.</p> <p>Necessitat d'unitat especialitzada en temes de gènere.</p> <p>Necessitat d'unitats de prevenció.</p> <p>Supressió de línies vermelles.</p> <p>Formació ciutadana.</p> <p>Equiparació de la seguretat a la gestió del risc.</p> <p>Implicació de la societat per mitjà de processos participatius que permeten detectar riscos exigents i emergents. No existeix el risc 0.</p>	<p>La demanda actual de seguretat incideix en aspectes on el teixit associatiu ha de participar activament, on la prevenció ha de ser l'objectiu, i on els processos participatius s'han de realitzar de manera habitual amb el fi de generar i difondre una sensació de seguretat ciutadana basada en la coresponsabilitat.</p>

Font: Peñaranda, V, López, M. Ortuño, B. (2016)



A les jornades de seguretat, celebrades els dies 22 i 23 de gener de 2016 al centre cívic de la Salut la alcaldessa va exposar el canvi en el model de seguretat, amb un plantejament obert i participatiu, amb una política transformadora i de canvi amb l'objectiu de posar a les persones al centre per tal de veure quin model de seguretat volen els ciutadans i les ciutadanes.

A les dades estadístiques exposades, es va desmuntar la manipulació mediàtica de les dades sobre seguretat com un objectiu polític. Un exemple va ser l'exposició de dades de contenidors cremats, on les estadístiques d'intervenció varen posar de relleu que no s'havia produït cap augment, tal i com es va exposar als mitjans de comunicació.

A les diferents taules que es van celebrar, els participants responien a dues preguntes:

Que esperes de la seguretat?

Que creus que ha d'ofrir la ciutat en matèria de seguretat des del servei públic?

El plantejament actual es posar a la policia al servei d'una societat diversa, complexa i sota els paràmetres de la governança, amb l'objectiu de fer xarxa des del municipalisme, trobant respostes a l'organització de la policia.

Hi ha dues tipus de seguretat: la perceptiva i l'objectiva (contrastada amb dades), i la seguretat real ha de ser, necessàriament, un conjunt de les dues, on la policia treballi amb la comunitat i no tan sols per la comunitat.

Amb aquest fi, es creen tres nivells de seguretat participativa a nivell policial:

Eines de control (ètica)

Eines de difusió

Eines de transparència, que contarà amb un òrgan de participació ciutadana per fer un seguiment en temes de seguretat.

Finalment, l'objectiu d'aquest nou model serà:

Donar sortides i respostes a les demandes ciutadanes.

Necessitat de consens per tal d'afrontar una seguretat dirigida a tota la ciutat i que doni respostes.

Trencament de prejudicis: visió criminalitzadora de la policia i a la inversa.

Pas de la cultura de la por a la de l'apoderament.

Elaboració de polítiques d'igualtat i socials.

Visió dels policies com a treballadors de la funció pública i al servei de la ciutat.

Creació d'un Consell de Seguretat.

Comportament policial dintre del codi ètic i deontològic.

Transparència basada en l'objectivitat i la veracitat de les dades.

4.4.4. PLA D'ACTUACIÓ MUNICIPAL DE SEGURETAT (PAM)

El Pla d'Actuació Municipal o PAM és un dels projectes més importants de cada mandat perquè marca els projectes estratègics, programes i actuacions per a Badalona en els propers anys. Aquests projectes prendran forma mitjançant un procés participatiu ciutadà i directe per prioritzar i recollir propostes de la ciutadania, les quals seran finalment votades. Els drets socials, el lideratge i les oportunitats de ciutat i la governança compartida són els eixos que guien el PAM.

La seguretat ciutadana és un dret social important i és per això que l'Ajuntament ha fet la proposta de canviar el model policial per tal de construir una seguretat ciutadana inclusiva que generi més benestar fent de Badalona una ciutat més amable, segura i humana.

Els objectius perseguits per aquest pla d'actuació municipal són a grans trets els següents:

Model de policia local propera a la ciutadania treballant en xarxa interna al mateix ajuntament, i amb el teixit associatiu, i orientada a les necessitats de la ciutadania



Mecanismes de control intern i codi ètic
 Acompanyament a la ciutadania i a les entitats en la generació de seguretat en els seus propis actes
 Formació per a entitats sobre el Pla d'Autoprotecció i Seguretat als espais públics
 Nou Pla Director de seguretat i Pla de Convivència i Civisme elaborat de manera participativa i transversal
 Creació del Consell Municipal de Participació en la Seguretat
 Seguidament s'exposa el quadre sintètic d'objectius, accions i resultats previstos pel Pla d'Actuació Municipal de seguretat.

Objectiu, problemàtica a abastar	Accions	Resultats/ impactes
<p>Passar d'un model de GU reactiu a un model de GU de proximitat, apropant la GU a la ciutadania i la ciutadania a la GU</p> <p>Transformar la cultura professional, del corporativisme al servei públic i la professionalització</p> <p>Dotar a la GU i a l'organització de les eines necessàries per transformar el model de seguretat des del model de GU</p>	<p>Implantació d'un model de seguretat basat en la proximitat amb la implantació dels agents al territori, amb una relació amb la ciutadania empàtica y l'aplicació de tècniques de resolució de conflictes alternatives</p> <p>Revisió de pautes d'actuació des del punt de vista de la qualitat</p> <p>Detecció de problemes interns per tal de treballar la cultura professional en consonància amb el projecte</p> <p>Incloure principis i actituds respecte de l'equitat de gènere i la diversitat en la selecció del personal. Mecanismes per aconseguir una presència més equilibrada de la dona al cos policial</p>	<p>Una policia local propera a la ciutadania treballant en xarxa interna al mateix ajuntament, i amb el teixit associatiu</p> <p>Una policia local dirigida a les necessitats de la ciutadania</p> <p>Dotació de mecanismes de control intern i codi ètic</p>

4.4.5. CULTURA DE L'ORGANITZACIÓ

Aquests canvis tenen com a objectiu principal l'enfortiment d'una identitat corporativa amb missió, valors i visió compartida per tots els seus membres.

La missió de la Guàrdia Urbana de Badalona és la d'oferir un servei de seguretat pública de qualitat i contribuir a una millor convivència ciutadana .

El seus valor estaran basats en:

- La seva professionalitat, entesa com el desenvolupament d'actituds que comprenen la formació i la dedicació.
- La integritat dels seus membres com a conjunt de valors ètics que han de guiar els comportaments i accions.
- La participació i el compromís amb les missions encomanades, fomentant el sentiment de pertinença i implicació al projecte comú de l'organització.
- Una imatge de servei modern, en constant evolució i adaptant-se a les necessitats de la societat amb una actitud proactiva i l'aplicació de les noves tecnologies.
- Transparència de gestió, afavorint l'accés a la informació.
- Proximitat a la comunitat, propiciant el contacte amb el ciutadà per tal d'aconseguir un major grau d'enteniment i resolució dels seus problemes.

D'aquesta manera es potenciarà una sinèrgia al col·lectiu que afavorirà la participació i el



compromís en la missió.

La visió serà la d'aconseguir una organització molt valorada pels ciutadans per la seva qualitat i eficiència al servei.

Quant més professional és una organització, més descentralitzada estarà la seva estructura.

A la nostra societat actual, el ciutadà ha de ser el receptor i l'objecte final de les polítiques públiques de caràcter més proactiu. Així, la policia ha d'interpretar-se com una organització de la qual el seu recurs fonamental és el conjunt de professionals que la integren, compartint una cultura i uns valors orientats a aconseguir aquesta missió.

Les demandes i necessitats del ciutadà seran els factors claus per tal de dissenyar l'estructura organitzativa de la policia de servei, tenint en compte els factors de contingència i l'entorn específic.

S'haurà d'utilitzar el nomenat management operatiu, que resol les incidències diàries, combinant la seva acció amb el management estratègic, que li permetrà a l'organització adequar-se a mitjà i llarg termini als ajustaments que es vagin realitzant.

La formació i la selecció es determinaran d'acord a l'estructura, seguint un desenvolupament estratègic planificat, amb les especificitats del personal, establint-se relacions de lideratge que requeriran una planificació específica a cada realitat, establint-se dinàmiques de canvi i una adaptació a la societat.

Formació pel canvi de la cultura organitzacional

La gestió del canvi ha estat força estudiada a les organitzacions. Els canvis generen inseguretats, desconcert i preocupació dels afectats. Implica noves maneres de fer les coses i dubtes sobre el que s'haurà de fer i la capacitat individual de cada un per poder dur-les a terme i la manera en que s'espera que es facin.

Es diu per tant que el canvi no es produeix per decret o d'un dia per l'altra, sinó que s'aprèn seguint uns referents o exemples i unes pautes, i una eina molt important en aquest procés específic intern de l'organització es la formació.

Quan l'objectiu es el canvi de la cultura de l'organització, la formació tradicional o pròpia d'un model anterior acostuma a ser contraproduent amb la formació que requereix el nou model.

A la policia succeeix el mateix. En un model reactiu la formació emfatitza en aspectes tècnics relacionats bàsicament amb l'ús de les tècniques i les tàctiques que faciliten les detencions, l'ús de les armes policials, la conducció de vehicles amb destresa i velocitat, la força i l'ensinistrament en coneixements de defensa personal i d'enfrontament amb l'adversari i aspectes bàsicament legals.

Un canvi en vers un model de proximitat estratègica ha de dotar de noves capacitacions als policies per qualificar-los per desenvolupar noves funcions i amb actituds proactives més que reactives.

El nou model de la Guàrdia Urbana requereix d'un programa formatiu dirigit a conduir el canvi i facilitar l'adaptació dels policies disminuint les inseguretats i ajudant a entendre els objectius de les seves funcions.

Per tal de dur a terme aquest procés la Guàrdia Urbana de Badalona, determinarà un NOU PROGRAMA FORMATIU en el que el treball de proximitat, la resolució de problemes, la mediació policial i els coneixements d'aspectes psicològics, d'empatia, d'intel·ligència emocional, de programació neurolingüística, etc. siguin la base que dirigeixi les orientacions del cos en el servei als ciutadans de Badalona i cada unitat tindrà aspectes formatius propis per desenvolupar les matèries en que siguin competents.

4.4.6. NOUS PERFILS PER A UN NOU MODEL

Com a conseqüència dels requisits de les diferents unitats i les contingències organitzatives, i per tal d'aconseguir que els agents poguessin optar per les funcions amb les que millor s'identifiquen, es van determinar els perfils per a cada unitat i en base a barems quantitius i qualitius es van establir les diferents escales de puntuació per la incorporació dels policies. Els policies van demanar la seva adscripció omplint unes fitxes en las que havien de fer constar els seus currículums i aquells aspectes que els poguessin



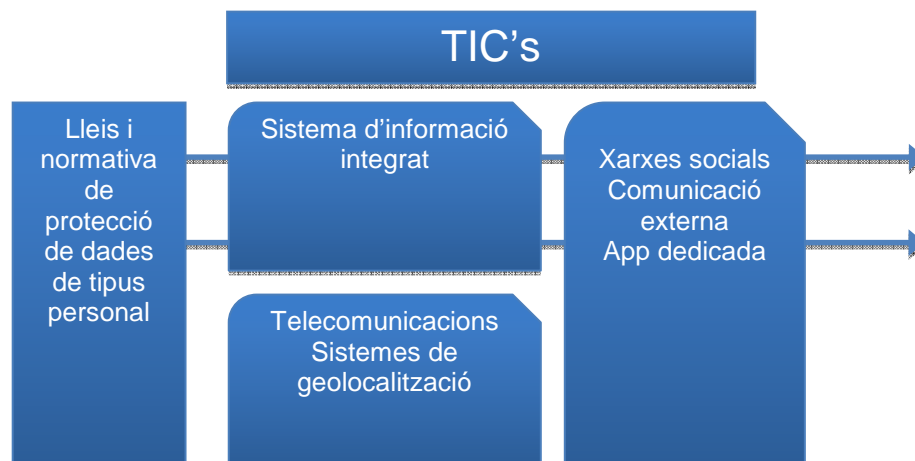
servir per a acreditar la seva opció a les funcions encomanades en competència amb la resta de sol·licitants.

En general moltes unitats requereixen també d'un component motivador i vocacional important. Es per això que a la vegada els agents van haver d'omplir un document de compromís amb les funcions a desenvolupar a les unitats desitjades.

Per determinar les puntuacions finals es va establir una comissió de puntuació integrada pel director del servei de seguretat i comandaments del cos amb una trajectòria reconeguda com a responsables de la unitat de recursos humans o relacionats amb el servei de cada torn i la seva problemàtica i amb l'anàlisi de les dades del cos. El resultat ha servit per a la construcció del nou model de funcionament de la Guàrdia Urbana.

4.4.7. NOVES TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ I COMUNICACIÓ

Les noves tecnologies marquen un nivell d'exigència extensiva a tots els sectors de la societat. Els cossos policials han de conèixer i també utilitzar les noves tecnologies de la informació i comunicació (TIC) per tal de no quedar-se obsolets i no respondre a les demandes ciutadanes. En el cas de la Guàrdia Urbana de Badalona, aquestes tecnologies tenen dues vessants: una interna que engloba tots els recursos TIC i que gestiona les comunicacions i els fluxos d'informacions i una d'externa que utilitza les TIC per tal d'informar i interactuar amb la ciutadania mitjançant majoritàriament les xarxes socials.



Aquest pla director col·loca aquests recursos en un lloc preeminent ja que sense ells no es pot prestar un servei de seguretat pública acord a la societat actual, la societat també anomenada de la informació o més recentment del coneixement.

La Guàrdia Urbana de Badalona necessita dotar-se de sistemes d'informació integrats que optimitzin els fluxos d'informació (vessant interna) dintre del marc establert per la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, Llei 32/2010, d'1 d'octubre, de l'Autoritat Catalana de Protecció de Dades i el Reglament (UE) 2016/679 del Parlament Europeu i del Consell de 27 d'abril de 2016 relatiu a la protecció de les persones físiques en el que respecta al tractament de dades personals i a la lliure circulació d'aquestes dades. Aquest sistema d'informació que tractarà les dades generades o obtingudes per l'organització garantirà la custòdia de les dades personals dels ciutadans i ciutadanes amb les garanties que les disposicions legals anteriors i d'altres estableixen.

Disposar d'un sistema d'informació integral optimitzarà els serveis prestats, no duplicant actuacions i tenint sempre un historial actualitzat dels problemes que gestiona la Guàrdia Urbana. Aquesta informació serà molt valuosa per tal de planificar i distribuir els recursos operatius així com avaluar les actuacions i serveis segons la seva eficàcia i utilitat. Aquests sistemes integrals de gestió de la informació permeten veritablement un paradigma de millora continua a l'organització.



D'altra banda les telecomunicacions han de ser un element cabdal en el desenvolupament d'un cos policial. Comunicacions encriptades, sistemes telemàtics per accés a dades (pda's, terminals portàtils), geolocalització de recursos operatius, control remot i videovigilància, són entre d'altres, elements necessaris en una policia moderna i capaç de donar respostes a problemes actuals.

En la vessant externa de les TIC, la interacció amb la ciutadania és primordial. En la esmentada societat del coneixement el dret ciutadà a ser informat afecta també als cossos policials. Productes informàtics de les xarxes socials com Facebook i Twitter són bons sistemes de comunicació entre les institucions i la ciutadania. Aquests recursos apropen la policia a la resta de la societat, facilitant un model de proximitat encara amb més possibilitats. Per aquest motiu es necessita una actualització de la utilització d'aquests sistemes i la formació adequada de personal policial per tal de gestionar-los.

Com a objectiu final, la implementació d'un aplicació mòbil (app) dedicada a la seguretat seria el millor instrument per a la comunicació de la ciutadania amb la Guàrdia Urbana, amb missatges personalitzats i accés a informacions adients segons el perfil de cada usuari. Aquest sistemes gratuïts per al ciutadà permeten el contacte directe amb la Guàrdia Urbana mitjançant veu, missatge, fotografia o vídeo, permetent enviar inclús la geolocalització si es desitja.

4.5. DIVISIONS OPERATIVES

Els canvis en el nou model de la Guàrdia Urbana són de caire tan profund que podem dir que es parteix d'una deconstrucció total prèvia per construir seguidament una nova estructura organitzativa i operativa que respongui a les premisses i objectius plantejats en aquest document. Aquest punt de partida, com hem explicat, obeeix al mandat ciutadà de gaudir d'una seguretat pública pròxima, transparent, participativa i eficient que escolti i doni resposta a les demandes ciutadanes.

En aquest nou model policial, construït sota la idea d'un nou concepte de seguretat, els recursos policials s'estructuraran en base a quatre divisions i un equip de suport transversal a aquestes. La distribució d'agents en les divisions policials serà la següent:

Aquesta és una proposta flexible i preparada per a possibles contingències que poden fer canviar la distribució o el número d'efectius. Les jubilacions per invalidesa, excedències laborals, les jubilacions anticipades o d'altres circumstàncies poden minvar sensiblement aquesta distribució d'efectius.

DIVISIÓ 1 – PROXIMITAT AL CIUTADÀ I TRACTE PERSONALITZAT

Sots divisió de Proximitat de Districte	
Agents referents de districte	
Microespecialistes de districte	
Equip de prevenció planificada	
Sots divisió de Especialitats de Proximitat	
DIVISIÓ 2 – GESTIÓ I SUPORT DE LES DEMANDES IMMEDIATES	
Serveis reactius	- Patrulles de vigilància en vehicle-

DIVISIÓ 3 – GESTIÓ DE LA MOBILITAT

Servei de control i regulació del trànsit
Oficina d'atenció al ciutadà (O.A.C.)



Gestió de vehicles abandonats
DIVISIÓ 4 – SUPORT AL SERVEI

Vigilància d'instal·lacions i infraestructures

Reforç de servei

Unitat d'Armament i Galeria de tir

Suport Judicial

Repartiment de documents Judicials

Gestió de Recursos humans

Gestió d'informàtica i formació

Recursos materials

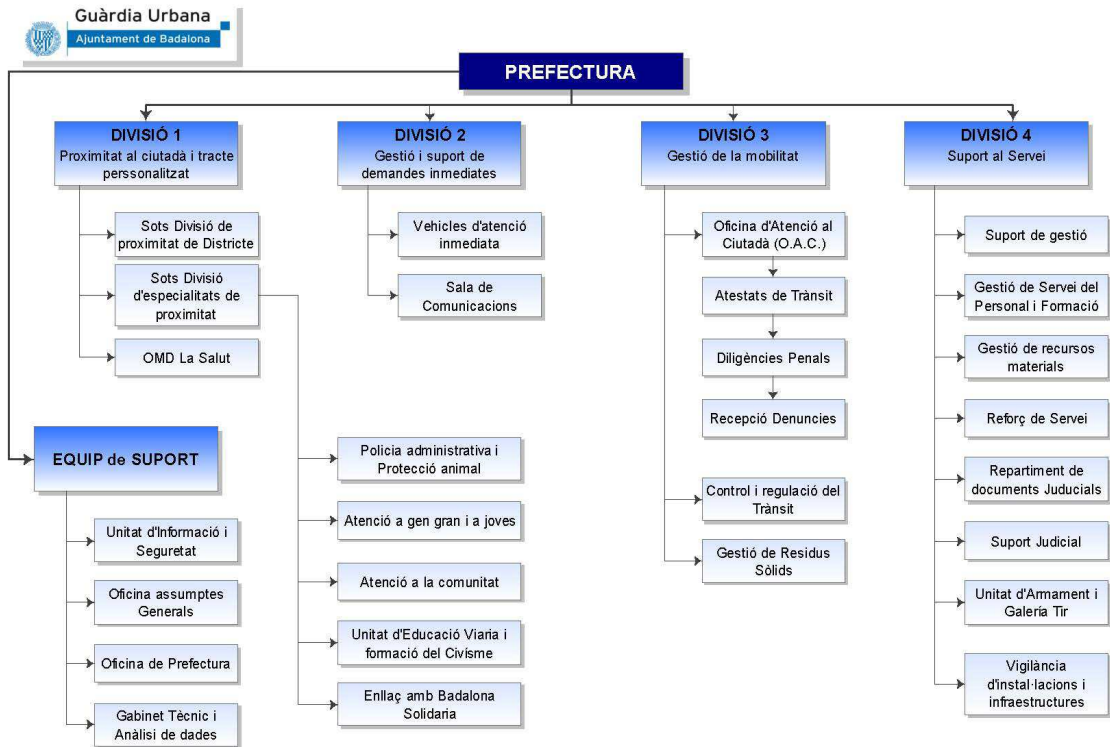
EQUIP DE SUPORT

Unitat d'informació i seguretat

Oficina assumptes general

Gabinet Tècnic i d'anàlisi de dades

Oficina del Cap



4.5.1 DIVISIÓ 1 PROXIMITAT AL CIUTADÀ I TRACTAMENT PERSONALITZAT

La divisió 1 de proximitat i tractament personalitzat es converteix en l'eix fonamental del funcionament del servei de la Guàrdia Urbana i està integrada per dos sots divisions, la de proximitat de districte i la d'especialitats de proximitat:

I) SOTS DIVISIÓ DE PROXIMITAT DE DISTRICTE

Funcions principals

Patrullatge a peu/bicicleta pel territori assignat: vigilància de transgressions normatives (penals/administratives).

Control del trànsit i estacionaments al territori i detecció de vehicles abandonats

Vigilància i visibilització als pas de col·legis.

Policia preventiva: detecció de possibles problemes i gestió

Intervenció i mediació en conflictes: serveis personalitzats.

Relacions amb la comunitat, institucions i teixit associatiu i assessorament i informació al ciutadà.

Control de permisos d'obres, control de permisos d'activitats comercials.

Control de l'absentisme escolar: integració en la Comissió Local d'Absentisme Escolar.

Control de les deficiències a la via pública i al mobiliari urbà.

Atenció a persones en situació de risc.

Vigilància especial de zones comercials i de gran concurrència. Control de la venda ambulants.

Suport a la preparació i celebració d'actes públics i suport altres departaments municipals (inspeccions i control).

Vigilància de platja en el període d'estiu, efectuant de forma intensiva tasques de prevenció pel compliment de l'ordenança de platja entre d'altres.

L'equip de prevenció planificada realitzarà en vehicle les prevencions designades i reforçarà els punts de vigilància al districte.

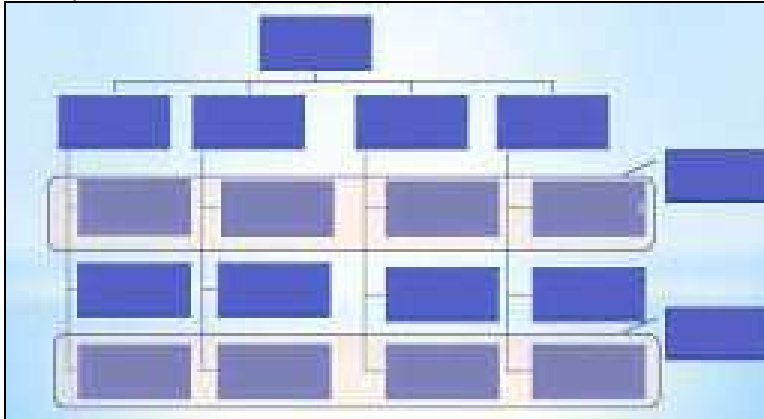


Distribució dels agents de districte

Segons la proposta del nou servei de la Guàrdia Urbana de Badalona, trobarem un increment considerable de presència d'agents de proximitat als districtes. Actualment, l'horari que desenvolupen els agents de barri es de 08:15 del matí a 17:45 de la tarda, amb una pausa entre les 13:30 i les 15:00 hores. Amb aquesta proposta es cobrirà servei ininterromput de 07:00 a 22:00 hores, amb dos torns de matí i tarda.

La configuració del servei de districte es caracteritzarà per mantenir una estructura matricial.

Exemple d'estructura matricial



Es crearan les microespecialitats necessàries de cada districte (zones comercials, absentisme escolar, etc.) que es creguin convenientes però dintre de cada districte.

Cada districte haurà de tenir un comandament responsable. D'aquesta forma el control d'objectius serà supervisat de forma directa i en el terreny.

Els districtes gestionaran en general tots els serveis que no siguin de caràcter reactiu que es desenvolupin en el seu territori.

El nou Equip de Prevencions Planificades donarà mobilitat i reforç a les parelles de districte en actuacions o vigilàncies que així ho requereixin.

II) SOTS DIVISIÓ D'ESPECIALITATS DE PROXIMITAT

Aquesta sots divisió estarà composta per agents dividits en especialitats que mantindran un contacte permanent i personal amb el teixit social del barri.

Aquestes cinc especialitats seran les següents:

1) Especialitat de Policia Administrativa i Protecció Animal.

Control i seguiment d'aquelles activitats que impliquen l'aplicació d'una normativa i que normalment no acaben en procediment penal, així com la gestió i seguiment dels incidents i problemàtiques relatives als animals

2) Especialitat d'atenció a la gent gran i els joves

Seguiment de problemàtiques relatives al grup de gent gran. Visites als casals. Xerrades informatives i preventives. Control, seguiment i gestió de grups de joves conflictius.

3) Especialitat d'atenció a la comunitat

Intervenir i gestionar els problemes derivats de la convivència veïnal per casuística diversa, fomentar la integració i el coneixement mutu dels veïns. Control i seguiment dels pisos ocupats.

4) Especialitat d'educació viària i formació del civisme

Docència als centres escolars de la ciutat de les normes bàsiques relatives a la seguretat viària.

5) Especialitat amb Badalona Solidària

Gestionar, intervenir i fer seguiment de les víctimes de maltractaments a l'àmbit de la llar, en especial de les dones.



4.5.2 DIVISIÓ 2 GESTIÓ I SUPORT DE DEMANDES IMMEDIATES

La divisió 2 de Gestió i suport de demandes immediates, esta formada per agents i comandaments dividits en cinc grups Q5. D'aquesta manera mentre tres torns treballen cada dia, els altres dos fan festa.

Es distribuiran per parelles i amb vehicle patrulla d'acord amb les zones policials, per tal de donar servei d'una forma més eficient a la totalitat del territori. A més de la cobertura de zona, es dedicaran patrulles al control de prevencions específiques determinades pel comandament jeràrquic, amb la finalitat de donar percepció de seguretat als llocs que ho requereixin.

2 agents de cada torn prestaran servei a la Sala de Comunicació juntament amb un agent de proximitat i s'encarregaran de l'atenció i gestió de les trucades telefòniques que arriben a la Guàrdia Urbana principalment pel 112, de la gestió de les emergències, i de l'elaboració d'incidents i serveis.

4.5.3 DIVISIÓ 3 GESTIÓ DE LA MOBILITAT

La divisió 3 de Gestió de la mobilitat es distribueix en tres unitats diferenciades:

O.A.C

L'oficina d'atenció al ciutadà (O.A.C.) tindrà els mateixos torns de treball que els agents de la divisió de gestió i suport de demandes immediates.

Funcions

- Recepció de denúncies.
- Instrucció de diligències amb i sense detinguts, algunes de les quals es traspassen al CME per a la seva continuació i d'altres es finalitzen a la GU amb totes les gestions precises (prendre declaració a víctimes i denunciats/investigats, comunicar als perjudicats els seus drets i prendre denúncia, citar a les parts per judici ràpid, sol·licitar les gravacions de càmeres de vigilància, etc.).
- Investigació i confecció dels atestats per accidents de trànsit al nucli urbà de la ciutat, especialment greus i mortals.
- Instrucció dels atestats penals que han de ser remesos al Jutjat i la presa de denúncies penals a particulars.
- Realitzar la presa de dades i els treball estadístics pel seu posterior estudi.

Amb la distribució de quatre agents per torn es podrà garantir la presència de dos agents en vehicle per intervenir als accidents de trànsit i altres dos a dependències del Turó Caritg instruint les diligències que siguin pertinents

SERVEI DE CONTROL I REGULACIÓ DEL TRÀNSIT

El Servei de control i regulació del trànsit es configurarà en dos torns de treball, de matí i de tarda.

Funcions:

Vigilància, control i regulació del trànsit dintre del casc urbà. Per aquesta feina utilitzaran les eines de les que disposa a la actualitat o podrà disposar amb posterioritat la Guàrdia Urbana, com poden ser motocicletes, scooters, cotxe de multes, radars etc.

Control i regulació de trànsit a les principals vies urbanes de la ciutat.

Desenvolupar les campanyes de disciplina viària que es determinin tant a nivell municipal, com des del Servei Català de Trànsit.

Serveis estàtics orientats a pacificar la circulació viària amb la mobilitat dels vianants.

Acompanyament d'entrada i sortida al municipi de les autoritats.

Regulació en intervencions en accidents de trànsit.

Protecció escolar quan es determini.

Protecció i acompanyament del transports especials.

GESTIÓ DE RESIDUS SÒLIDS (VEHICLES ABANDONATS)

Aquesta unitat treballarà en torn de matí.

Funcions:



Gestió i tramitació dels expedients dels vehicles abandonats a la via pública que tenen la consideració de residus sòlids des de la recepció dels requeriments interns i externs fins a la destrucció efectiva mitjançant la tramitació de documents i les publicacions oficials de notificació en els taulells d'anuncis electrònics.

4.5.4 DIVISIÓ 4. SUPORT AL SERVEI

La divisió 4 de suport al servei, realitzarà horaris diversos en funció a les tasques a desenvolupar.

Aquestes són les unitats en que es divideix i a grans trets les seves funcions:

VIGILÀNCIA D'INSTAL·LACIONS I INFRAESTRUCTURES

Funcions:

- Vigilància, control d'accessos i atenció ciutadana dintre de l'àmbit de les seves respectives instal·lacions.

Els edificis que requeriran vigilància seran l'edifici de l'ajuntament, l'edifici d'oficines del Viver, les dependències de la Guàrdia Urbana del Turó Caritg, l'edifici del Banc Central i la Torre Codina.

A excepció del Banc Central que només requereix vigilància en torn de matí i la torre Codina que la requereix fixa, les altres dependències municipals són cobertes les 24 hores en tres torns de servei.

Com a projecte de futur es pot substituir part d'aquests efectius per sistemes remots de vigilància (alarmes i càmeres internes) o també per la contractació de vigilància privada per tal d'alliberar recursos més qualificats. Aquest recursos recuperats podrien ser utilitzats en tasques de vigilància remota (supervisió de càmeres) i en tasques de disciplina viària (supervisió i validació de denúncies).

REFORÇ DE SERVEI

Unitat formada per agents que no tenen destí fix i que tenen com missió reforçar o cobrir absències en determinats serveis, normalment estàtics. Treballen en torns rotatius de matí i tarda.

UNITAT D'ARMAMENT I GALERIA TIR

Unitat que treballa en torn de matí.

Funcions

- Control i seguiment de les armes propietat de l'Ajuntament assignades a la plantilla.
- Control i revista de les armes reglamentàries i les fundes, reparació o substitució.
- Control, actualització, mesures de seguretat passives, manteniment i gestió de la galeria de tir.
- Planificació, disseny dels exercicis, realització material, avaluació i supervisió de les pràctiques anuals obligatòries de tir.
- Tramitació i emissió de les targetes d'armes de la quarta categoria i manteniment d'arxius de les targetes d'armes i comunicació a intervenció d'armes de la Guàrdia Civil.

UNITAT DE SUPORT JUDICIAL

Unitat que treballa en torn de matí, de dilluns a divendres, en concordança amb l'horari hàbil dels jutjats.

- Funcions:

- Donar cobertura i suport al personal del jutjats i la gestió de les citacions judicials dels agents.
- Donar suport judicial quan hi ha un requeriment judicial, com ara en trasllats de VI, del fiscal o del metge forense.
- Donar compliment als oficis judicials, com ara filiació de persones, fer croquis de senyalització, portar/recollir mostres diverses, etc.).
- Control pel manteniment i calibració dels etilòmetres.

UNITAT D'OBJECTES TROBATS, VIA PÚBLICA I SENYALITZACIÓ

Unitat que treballa en torn de matí de dilluns a divendres.



Funcions:

- Introducció de dades i registre al programa informàtic d'objectes trobats.
- Consulta al sistema d'informació policial o padró per localitzar al propietari dels objectes trobats.
- Gestió de les sol·licituds de petició presencial, telefòniques o telemàtiques de reserva de la via pública o transports especials, i control registral.
- Gestió de cobrament dels permisos de IVP amb la Diputació.
- Comunicació amb TUGSAL, Bombers i altres serveis d'emergències per informar de les afectacions viàries i interrupcions autoritzades.
- Enllaç amb el departament de Mobilitat de l'Ajuntament.

UNITAT DE REPARTIMENT DE DOCUMENTS JUDICIALS

Unitat que treballa preferentment en torn de tarda i de dilluns a divendres.

Funcions:

- Complimentar les diligències de localització i entrega a les persones físiques o jurídiques a les quals estan dirigides els documents remesos a la Guàrdia Urbana per les administracions públiques (central, autonòmica o local), d'altres cossos policials i entitats autònomes dependents de l'administració pública.

GESTIÓ DE SERVEI DEL PERSONAL I FORMACIÓ

Unitat que treballa en torn de matí, de dilluns a divendres.

Funcions:

- Tasques d'enllaç de personal.
- Confecció de quadrants de servei i modificacions sobrevingudes.
- Gestió de peticions de llicències i absències.
- Gestió de documentació mensual per al cobrament d'hores, plusos, judicis, actes ciutat, etc.
- Gestió d'hores extraordinàries, assistència a judicis, quilometratge, jornades electorals, accidents laborals i seguiment.
- Gestió de revisions mèdiques i control de farmàcies.
- Gestió de les càmeres de vídeo de control de trànsit.
- Gestió d'utilització de instal·lacions municipals.
- Gestió d'atorgament de medalles, personal del IMPO i confecció de credencials.
- Gestió d'accessos a la Prefectura (sistemes electrònics).
- Coordinació i preparació dels diferents cursos formatius que s'imparteixen a la plantilla.
- Informàtica.

GESTIÓ DE RECURSOS MATERIALS

Unitat que presta servei al torn del matí de dilluns a divendres.

Funcions

- Control i lliurament del material operatiu del que disposa la Guàrdia Urbana, i del manteniment del parc de vehicles.

UNITAT DE SUPORT DE GESTIÓ

Unitat que treballa al torn de matí.

Funcions

- Vetllar pel protocol i el màrqueting policial.
- Establir relacions i fer de portaveu amb els mitjans de comunicació.

EQUIP DE SUPORT

L'Equip de suport està format per diversos agents que depenen directament del Cap de la Guàrdia Urbana, i per tant es aquest qui determina les seves funcions en funció de cada moment. Es distribueixen de la següent manera:

UNITAT D'INFORMACIÓ I SEGURETAT

Unitat que treballa en diferents horaris.



Funcions

- Encarregats de la seguretat i la protecció de les autoritats municipals, els seus funcionaris, els edificis, instal·lacions i patrimoni de l'Ajuntament de Badalona en general i en particular els de la Guàrdia Urbana.
- Nexe d'unió interdepartamental a efectes de canalitzar i facilitar el correcte flux d'informació en un context de millora contínua.
- Procurar, a efectes de incrementar el benestar i la seguretat dels ciutadans, la interrelació i la proximitat amb el teixit social i associatiu que constitueix una font important d'informació.
- Gestionar les imatges dels fitxers de les càmeres de videovigilància de que disposen algunes instal·lacions municipals, tenint en compte els procediments, normativa i protocols establerts al respecte.
- Encarregats de la gestió i l'anàlisi estratègic de la informació, de la Intel·ligència estratègica i de la seguretat en els edificis municipals.

OFICINA D'ASSUMPTES GENERALS

Unitat que treballa en torn de matí de dilluns a divendres,

Funcions

-Gestió de la documentació generada pels serveis de la Guàrdia Urbana i la seva posterior tramitació als departaments corresponents, ja sigui de l'ajuntament o de qualsevol altre administració:

-Gestió de les denúncies de trànsit, actes de civisme, entrada i sortida de documents, arxiu, informes de danys, repartiment de documents departamentals, localitzacions permanents, precintes i gestió de retirada de permís de conduir.

Aquesta unitat compta amb el suport de personal administratiu de l'Ajuntament (5 persones), que s'encarreguen de l'atenció a les companyies d'assegurances, tramitació de documentació, suport judicial, gestió de tickets, manteniment d'edificis, suport d'entrada i sortida de documents i compres.

GABINET TÈCNIC I ANÀLISI DE DADES

Agents en torn de matí.

Funcions

- Preparació d'actes públics i esdeveniments esportius i culturals / Manifestacions.
- El tractament i l'anàlisi de la informació generada per les novetats e incidents diaris així com de la seva remissió a comandaments de la Guàrdia Urbana i diferents unitats de Mossos d'esquadra i als responsables municipals competents en seguretat.
- Recull de les dades delictives del municipi i de l'elaboració d'informes entre altres funcions.
- Gestió de la xarxa social facebook i de la part de la web municipal destinada a la Guàrdia Urbana.
- Confecció de la memòria anual del cos amb les dades de les diferents unitats.
- Realització del butlletí mensual de novetats i anàlisi estratègic dels delictes.
- Elaboració de documents actualitzats referents a normativa per difusió a les diferents unitats, com ara nomenclàtors o actes, dotant d'eines adequades a nivell administratiu als serveis.
- Suport de gestió del servei de proximitat.

OFICINA DE PREFECTURA

Agent que treballa en torn de matí i que s'encarrega de l'agenda i control de l'oficina de Prefectura, Cap i del Sots Cap.

4.5.5 COMISSIONS DE SUPORT ESPECIALITZADES

Per tal de donar el suport adient al nou model de la Guàrdia Urbana es van crear unes comissions de treball, integrades per comandaments del cos. L'objectiu fonamental va ser posar en consonància amb el nou model diferents aspectes del funcionament del cos.



Les primeres comissions pel seu caràcter més urgent van ser les següents:

- Comissió d'anàlisi i actualització de les ordres de servei del cos.
- Comissió pel redactat i implementació dels protocols de servei de la Guàrdia Urbana
- Comissió de determinació de la uniformitat pels diferents serveis
- Comissió d'anàlisi per a la seguretat dels edificis municipals
- Comissió per a la mobilitat, l'educació viària i el parc de trànsit
- Comissió per a l'establiment de les mesures a implementar per a obtenir un "Front office" amable amb el ciutadà.

Els resultats presentats per les diferents comissions van ser aprovats en reunions a tal efecte pels comandaments superiors dels cos.

Es va determinar la necessitat d'anar activant aquestes comissions periòdicament per lluitar contra possibles obsolescències i anar millorant les formes de treball del cos i també la possibilitat de crear noves comissions per l'anàlisi d'altre temes que puguin ser rellevants.

4.6 TRANSPARÈNCIA, ÈTICA I DEONTOLOGIA POLICIAL

Com a elements irrenunciabls dels valors de la Guàrdia urbana de Badalona es troben la transparència en les seves actuacions i procediments així com la garantia d'un comportament ètic en tots els seus integrants basat en una estricta deontologia policial. Aquesta garantia al ciutadans i ciutadanes es fa real i tangible implementant eines de formació i control que previnguin i a la vegada detectin possibles comportaments contraris a aquesta filosofia de treball i servei.

D'altra banda, la utilització de les xarxes socials per informar i interaccionar amb la ciutadania augmenta la transparència en les actuacions, sent un espai públic on hi caben suggeriments, crítiques i denúncies.

Lluny de ser solament un objectiu prefixat, la implementació d'òrgans de control donarà un nou impuls per a la consecució d'una organització policial blindada contra comportaments poc ètics o professionals.

4.6.1 LA GUÀRDIA URBANA I LES XARXES SOCIALS:

Una de les característiques de la segona dècada del segle XXI es la irrupció de manera generalitzada de l'ús de les xarxes socials i la utilització constant de les opcions que proporcionen els anomenats "Smartphone". La proximitat no es només una qüestió d'allunyament o distància, sinó d'enllaç amb la resta de la societat. Les noves tecnologies han obert noves formes de relació social i la resta de la nostra societat, la individual o de cada un de nosaltres, pot estar al nostre voltant o a milers de kilòmetres de distància. Una persona de Badalona es pot sentir més propera a una de sud-americà que al seu veí del costat. Es tracta purament d'una relació en la que es comparteixen sensacions, emocions e informacions i la presència física no es el factor fonamental. Fa molts anys, quan es van posar en marxa els primers telèfons que connectaven persones a llarga distància, semblava impossible que es pogués mantenir un contacte tant personal sense gaudir de la presència física de l'altre, però ja es va demostrar que les persones sentien la proximitat no per la presència, sinó per poder expressar-se, informar-se i tractar les seves realitats analitzant-les conjuntament, tot i que fos a llarga distància.

En tot aquest temps les conegudes com tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) s'han anat desenvolupant i el seu ús s'ha anat generalitzant. Els ciutadans es relacionen gracies a elles amb altres persones, amb institucions, amb empreses, etc. i a la vegada reben el "feedback" de l'altra banda de la xarxa, en un procés cada vegada més interactiu i bidireccional-

En definitiva aquestes tecnologies esdevenen eines molt importants per treballar molts aspectes de proximitat. Donat que el servei de la Guàrdia Urbana es fonamenta en la proximitat i aquesta no es només el contacte a peu de carrer sinó que hi ha moltes maneres més de promocionar la proximitat i avui destaca la proximitat a la xarxa, la guàrdia urbana ha d'explorar i implementar un sistema que permeti la interacció amb els veïns via "smartphone" o ordinador. Aquest sistema ha de facilitar el contacte directe, la



transparència, i la informació “open data”, la interacció amb els agents del cos, l’enviament de missatges de manera bidireccional, per col·lectius i territorialitzats i en definitiva la relació directa amb els veïns i transeünts de la nostra ciutat, com a eina destacada del servei de “proximitat estratègica”.

4.6.2 SISTEMES I ÒRGANS D’AVALUACIÓ I CONTROL DE LA GUÀRDIA URBANA

Les organitzacions estableixen al seu interior, sistemes de control per mesurar els seus resultats, tant quantitius com qualitius, per orientar les seves sinergies i per aconseguir dur a terme la seva missió amb una visió de futur⁷ preestablerta.

Els mecanismes de control de la gestió són instruments per informar i preveure els seus resultats i principalment per cercar aconseguir la seva acceptació per part dels clients.

Les organitzacions privades es regulen al “mercat econòmic” i l’aprovació dels seus productes o serveis es veu reflectida al seu compte de resultats. Si el que ofereixen es considerat adient pels clients o no gosen d’alternatives, el resultat es positiu o en cas contrari, si no agrada als clients es negatiu. Els resultats mantenen malgrat tot una perspectiva de futur i per tant en determinats casos, pot ser més estratègic no obtenir beneficis en un moment donat i treballar per una projecció de futur en que s’aconseguiran. Si les perspectives organitzatives s’acompleixen, siguin les que siguin, l’empresa te la clau per mantenir la seva producció.

A l’àmbit públic també s’utilitzen mecanismes interns d’avaluació, control i guia de la gestió, però l’impacta dels seus resultats no es pot mesurar pels beneficis econòmics, sent necessari un procés de verificació social i polític que ajudi a determinar la utilitat i la adequació del seu funcionament i l’acceptació final per part dels ciutadans.

La policia és una d’aquestes organitzacions públiques de servei al ciutadà i per tant, precisa de mecanismes interns de gestió, de la tutela judicial i l’ajustament als principis fonamentals del dret i de les lleis en les seves intervencions, i l’avaluació de la seva feina en el marc de les instàncies polítiques i de representació de la comunitat a la que serveix.

Podem determinar doncs que per avaluar el seu funcionament i garantir un efectiu control democràtic de les seves funcions i actuacions han d’existir uns mecanismes interns de control i seguiment del cos i uns mecanismes externs de garanties i verificacions del funcionament policial.

4.6.3. MECANISMES INTERNS D’AVALUACIÓ I SEGUIMENT DEL FUNCIONAMENT DEL COS:

El management policial de fa uns anys utilitza diferents mètodes per l’avaluació i el control intern de la policia. Alguns consisteixen en aplicacions directes de sistemes de caire empresarial clàssic (La Direcció per Objectius o D.P.O., els quadres de comandament clàssics, el quadre de comandament integral anomenat Balanced Score Card o B.S.C., etc.). Altres han estat dissenys específics per a la gestió dels cossos de policia. Pot ser d’aquests el més famós sigui l’anomenat “CompStat” (system of tracking crimes) que es va endegar a la policia de Nova York durant el mandat de l’alcalde Rudolf Giuliani, sota comandament del cap de policia William J. Bratton.

Al nostre país ha estat utilitzat el sistema R.A.E. (Reunió d’Avaluació Estratègica) de la Guàrdia Urbana de Badalona, fins a mitjans de 2.011, amb una aplicació específica de Balanced Scorecard (BSC) o el EDAS de la Guàrdia Urbana de Barcelona.

El Reglament General del Servei de Guàrdia Urbana de Badalona estableix a l’Art.18:

“Per tal de garantir la normal participació dels membres del cos en les funcions d’assessorament i informació al cap del cos, aquesta s’haurà de canalitzar a través de les juntes de convocatòria periòdica i dels representants del personal.

Les Juntes d’assessorament al comandament són:

⁷ La Guàrdia Urbana de Badalona va aprovar un document presentat per una comissió d’estudi incorporada a tal efecte amb diferents agents i comandaments del cos, en el que es va determinar des de la perspectiva social els valors que ha d’implementar el cos, la seva missió i la visió o orientació de futur.



Junta de Direcció. La convoca i presideix el cap del cos. Hi estan convocats tots els comandaments, de sergent en amunt, més el caporal més veterà i el més novell.

Junta de Caps de Servei. La convoca i la presideix el sots-comandament del cos. Hi estan convocats tots aquells comandaments que assumeixin funcions de cap de serveis.

Junta de Seguiment. La convoca i presideix el comandament responsable de la gestió de personal. Hi estan convocats tots els caporals”

D'acord amb el que disposa el Reglament es posen en marxa els següents òrgans de control i seguiment intern:

Reunió d'avaluació estratègica – Junta de Direcció

Seguint la composició establerta al Reglament per a la Junta de Direcció, es crea la Reunió d'avaluació estratègica (RAE), que s'encarregarà de verificar l'acompliment dels objectius, la qualitat i la quantificació dels serveis efectuats per part de les diferents divisions, sots-divisions i unitats i verificar els seus resultats d'acord al grau de responsabilitat dels seus comandaments.

Podran assistir a la RAE si ho desitgen l'alcalde/ssa, el regidor/a delegat/da si existís, i el Director/a del servei de seguretat o càrrec de responsabilitat similar.

Si s'estima pertinent, per raons d'assessorament professional es podran convidar per sessions específiques, persones no incloses de manera habitual a la RAE. També es podran convidar responsables d'altres cossos de seguretat o acadèmics i estudiants que desitgin informació i assessorament per a la implementació d'un sistema de control de la gestió policial de les característiques de la RAE.

Reunió de sergents - Junta de caps de servei

D'acord amb el Reglament de la Guàrdia Urbana, el sots-cap convocarà els sergents per tractar els assumptes del seu interès professional. Tots els sergents tenen la consideració de caps de servei pel seu càrrec, facin funcions de cap de torn o d'altres funcions de comandament del cos.

Reunió de caporals – Junta de seguiment

Serà conduïda pel comandament responsable de funcions de control de personal del cos. La seva missió consistirà en donar informació del servei als caporals, establir els mecanismes necessaris per a donar fluïdesa a la informació i garantir la coordinació entre comandaments i rebre suggeriments per a la millora del servei.

De les convocatòries de les diferents reunions es redactaran les corresponents actes que signaran els participants i serviran per a donar constància d'allò tractat.

A banda d'aquestes Reunions, els comandaments de les divisions, sots-divisions i unitats convocaran les reunions necessàries amb el personal sota la seva responsabilitat, per garantir el correcte funcionament de les seves instruccions i afavorir la participació del professionals en el desenvolupament dels serveis.

4.6.4. MECANISMES EXTERNS DE CONTROL DEMOCRÀTIC DEL COS DE LA GUÀRDIA URBANA:

El control democràtic i polític de la policia es pot exercir en diferents graus d'activitat:

Mitjançant la responsabilitat política directa sobre el cos i el seu control diari.

Amb els mecanismes de transparència establerts pel propi cos per difondre la seva activitat
Amb l'avaluació i resolució de les queixes adreçades al mateix cos o a les autoritats polítiques.

Amb Consells encarregats de reflexionar i validar la seva gestió amb la participació de representants de la comunitat.

Responsabilitat política directa

El més proper es el control diari de les incidències del servei i les instruccions concretes adreçades al cap del cos o als responsables encarregats en la seva absència. Aquestes accions de control corresponen a l'alcalde/ssa, regidor/ra delegada si existeix i al Director del servei o equivalent en cas que hi hagi i tingui aquestes competències. Les seves instruccions i accions quedaran sotmeses a les lleis i altres normatives aplicables a les



funcions policials⁸.

Transparència – Open data

El cos es dotarà d'elements informàtics i en base a les TIC, per adreçar les dades que es puguin difondre pel coneixement de la població d'acord amb la filosofia anomenada "open data". Les opcions més recomanables són la utilització d'una aplicació per a "Smartphone" i un espai a la pàgina web municipal.

Aquest mitjàs poden servir al ciutadà per fer un seguiment de la seguretat a la ciutat, arribant a les seves pròpies conclusions en base a dades obertes i disponibles pel públic en general. D'aquesta manera la ciutadania podrà suggerir o comunicar apreciacions, opinions i conclusions de les diferents campanyes que porti a terme la Guàrdia Urbana de Badalona i també de la seva operativa i resultats.

Aquesta disposició de dades suposarà un nou portal de transparència envers la població, amb el la conseqüent possibilitat de feedback dels serveis engegats.

Sistemes de control de queixes ciutadanes

- Consensus:

Es el sistema informàtic actual de relació de la primera autoritat amb els ciutadans. A aquest canal d'informació arriben també queixes del funcionament del cos o en particular referides a intervencions concretes. Davant d'aquestes queixes l'alcalde/ssa demanarà informació a la Guàrdia Urbana que investigarà el cas i actuarà en conseqüència si allò esbrinat ho requereix, a la vegada la informació obtinguda servirà per donar resposta als ciutadans.

- Comissió de control de queixes:

Els ciutadans que vulguin expressar la seva disconformitat amb el servei policial, a nivell particular o general ho podran fer per escrit amb identificació de les seves dades (per carta o document similar o utilitzant els documents dissenyats per a fer-ho que es trobaran a les dependències del cos i llocs on hi hagi servei de vigilància de la Guàrdia Urbana) o per e-mail (establert exclusivament per aquests efectes).

Per decret d'alcaldia es crearà una comissió encarregada d'investigar cada cas i elevar informe determinant el succés i si s'escau sol·licitant les intervencions disciplinaries adients. Es derogarà l'actual sistema de presentació de queixes ciutadanes.

Consell de Seguretat

El Reglament de participació ciutadana de Badalona recull al capítol VI, article 55 el compromís d'impulsar metodologies participatives, on es recull que l'Ajuntament impulsarà tècniques i mètodes que permetin millorar la intervenció ciutadana en la gestió dels assumptes públics.

El colofó de les Jornades de Seguretat del gener de 2016 va ser l'anunci de l'alcaldesa Maria Dolors Sabater de la creació del Consell Municipal de Prevenció i Seguretat. Aquest consell estarà presidit per la Alcaldessa i es reunirà amb periodicitat, suposant la participació ciutadana de forma directa en la gestió de la seguretat al municipi. Es tractaria per tant d'un instrument democràtic que garantiria una seguretat pública de qualitat i al servei del ciutadà, segons les demandes i necessitats consensuades. Mostrar les polítiques de seguretat i els seus resultats de forma transparent és un objectiu irrenunciable en una societat democràtica i participativa. Aquest consell verificarà els serveis del cos i valoraran les necessitats de la comunitat en relació a la seva seguretat. Aquest Consell es convocarà periòdicament i davant ell, el cos farà un rendiment de comptes (Accountability) dels esforços realitzats per aconseguir els objectius i la seva missió.

El Consell de seguretat farà públics els seus resultats i seran exposats als elements de transparència establerts.

El Consell Municipal de Prevenció i Seguretat avaluarà les polítiques de seguretat

⁸ L'anomenada obediència deguda segons les mateixes lleis no pot amprar instruccions i ordres de superiors, polítics o professionals que contravinguin les disposicions legals.



implementades segons les diferents vessants que incorpori. També serà el lloc on la representació ciutadana directa prengui la paraula i exposi les necessitats en matèria de seguretat juntament amb entitats del teixit associatiu. D'igual manera en el consell es podran fer propostes d'implementació d'accions relacionades amb la prevenció, així com el plantejament de problemes relacionats amb la seguretat.

Comitè Expert de Seguiment

De forma paral·lela i com a instrument de control i avaluació de les polítiques de seguretat es crearà un Comitè Expert de Seguiment que estarà compost per experts/es acreditats/des en matèria de seguretat.

Aquest comitè expert portarà a terme iniciatives que avaluïn la percepció de seguretat ciutadana i que a mena d'observatori indiquin l'impacte subjectiu en la ciutadania de les polítiques de seguretat implementades al municipi.

D'igual forma el Comitè Expert de Seguiment podrà avaluar objectivament mitjançant rigorositat científica les dades obtingudes com a resultat de l'aplicació de les polítiques de seguretat dissenyades.

L'existència d'un òrgan d'aquest tipus garanteix que les percepcions ciutadanes puguin tenir-se en compte a l'hora de dissenyar actuacions de seguretat pública. També serà un instrument important per altres actuacions com poden ser les urbanístiques, disseny de l'espai públic o el manteniment d'elements de la via pública. Per últim constituirà un verdader baròmetre que ens indiqui si les decisions preses en matèria de seguretat han tingut incidència en la percepció de seguretat dels ciutadans i ciutadanes.

Votació

La proposta precedent va ser aprovada per unanimitat.

Vots a favor: 9

Final

La Presidència dona per acabada la sessió a les nou hores i quaranta-cinc minuts, de la qual com secretari general, dono fe.

Vist i plau
L'alcalde

El secretari general

M. Dolors Sabater i Puig

Isidre Martí i Sardà