

MESURA DE GOVERN

PLA DIRECTOR

**DE LA GUÀRDIA URBANA
DE BARCELONA**

MAIG DEL 2016

MISSATGE DE L'ALCALDESSA DE BARCELONA

Barcelona és una ciutat viva, complexa, magnífica, que creix i millora gràcies a l'esforç i la col·laboració de tothom –ciutadania, administracions públiques, entitats i cossos policials- en la tasca comuna de gestionar problemes i reduir desigualtats. Dins d'aquest procés, la Guàrdia Urbana de Barcelona exerceix un paper clau en la manteniment de la cohesió i la seguretat dins la nostra ciutat, el que li ha valgut l'estima i el reconeixement de la ciutadania barcelonina que valora molt positivament tant la seva proximitat, una policia que respon als seus requeriments, com la vocació de servei públic que la caracteritza.

Actualment, ens trobem en un moment de canvi que afecta no només la nostra ciutat, sinó la resta de ciutats europees. A mesura que esdevenim una ciutat global, que la ciutadania recupera el seu protagonisme en la presa de decisions, els reptes i demandes que hem d'afrontar com a administració local són cada vegada més complexos i esdevé urgent repensar i actualitzar els serveis municipals.

El Pla director de la Guàrdia Urbana de Barcelona s'inscriu dins aquesta línia de d'actualització i necessària adaptació de l'administració local als nous reptes i demandes. Aquest Pla ha de servir com a full de ruta i instrument de definició de les tasques principals de la GUB mantenint la seva identitat, però aprofundint en aquelles característiques que constitueixen l'ADN de la GUB: la funció de proximitat, el treball en xarxa i l'exemplaritat.

Vull destacar que el procés d'elaboració s'ha dut a terme de forma participativa, com no podia ser d'una altra manera, ja que sou els i les professionals que vetlleu per la convivència i la seguretat dels nostres carrers qui disposeu del coneixement i l'experiència per detectar necessitats, generar solucions i alhora qui haureu d'impulsar els objectius i accions que faran possible aquest Pla.

Com a alcaldessa vull agrair a totes les persones que han participat en l'elaboració d'aquest Pla director que ha de servir-nos per millorar, enfortir i actualitzar la contribució que diàriament realitza la Guàrdia Urbana per fer de Barcelona una ciutat millor, més cohesionada i més segura.

Ada Colau Ballano

MISSATGE DEL COMISSIONAT DE SEGURETAT

Barcelona, com la majoria de grans ciutats, ha experimentat en els darrers anys profunds canvis demogràfics, econòmics i socials. Una transformació de la que la seguretat constitueix un element essencial al servei del lliure exercici de drets i llibertats de tots aquells i aquelles que hi conviuen. En aquest marc, cal establir clarament quines son les polítiques de seguretat, com es determinen i com s'executen; i la Guàrdia Urbana n'és actora essencial.

És per això que impulsem aquesta reforma important del cos a través de l'elaboració del Pla Director de la Guàrdia Urbana on es dibuixa com és el cos avui, i com ha de caminar cap al futur, adaptant-se a les polítiques públiques de seguretat de l'Ajuntament. Aquest model que plantejarem estarà centrat en la proximitat i el territori, així com l'exigència indefugible per a tota institució democràtica al segle XXI, la transparència, en el marc de la coparticipació ciutadana en l'establiment de polítiques públiques.

Al llarg dels més de 170 anys d'història del cos, la Guardia Urbana de Barcelona ha sabut adaptar-se a les realitats canviants de la ciutat i ha propiciat que el conjunt dels veïns i les veïnes de la ciutat trobin en el seu cos policial de referència aquell servei que esperen i mereixen.

La Guàrdia Urbana és un operador clau en el sistema de seguretat de Barcelona. Un sistema que es configura al voltant de tot un seguit d'operadors públics i actors rellevants, i que només amb la coordinació i el treball conjunt de tots pot garantir una bona capacitat de resposta als reptes de seguretat i convivència que té la ciutat. Per això, el Pla Director ha de suposar una optimització de funcions i de recursos, en clau de modernització i efectivitat -entesa com eficàcia i eficiència- que contribueixi, a que la Guardia Urbana, com a part de l'Ajuntament de Barcelona, millori la seguretat de la ciutat, en estreta relació amb els seus habitants.

Volem doncs mirar al futur amb optimisme i entusiasme, convençuts de l'oportunitat que suposa per a un cos amb una llarga història el poder repensar-se i adaptar-se amb decisió als canvis profunds que han viscut i viuen constantment la nostra societat i la nostra ciutat.

Amadeu Recasens Brunet

MISSATGE DEL GERENT DE SEGURETAT I PREVENCIÓ

El Pla Director és un exercici de detecció de demandes i necessitats i de mesures organitzatives per a fer-hi front. A través d'un procés on hi ha hagut una ampla participació, s'han analitzat les funcions i les unitats, s'han considerat les amenaces i les oportunitats, s'han fet propostes de millora i d'ampliació de funcions, i s'ha generat un important inventari de possibles accions les més rellevants de les quals es presenten en aquest document de síntesi.

S'ha prestat especial atenció a aquells aspectes que formen el nucli dels serveis de la Guàrdia Urbana de Barcelona, com són la proximitat i la figura del policia de barri, els serveis de suport i reforç necessaris per a mantenir i donar valor afegit a la proximitat programada, la deontologia com a element garant de bones conductes, la importància estratègica de la formació, la necessitat d'un sistema d'itineraris professionals transparent que posi en valor els mèrits i els coneixements, i la gestió del talent a tota la organització.

També s'ha posat en evidència que la complexitat de les noves demandes exigeixen un tractament de la informació que incorpori intel·ligència com a mètode per a innovar solucions i un tractament multi-disciplinar amb altres serveis policials, municipals o d'altres administracions.

Però per sobre de tot, ens ha mostrat el valor de les persones que han participat en l'elaboració d'aquest Pla, per què ho han fet a més a més de les seves obligacions ordinàries, per què ho han fet defensant les seves opinions i propostes, pensant en el millor per a l'organització, i per què han demostrat la iniciativa i capacitat d'innovació del Cos, que és i serà, un referent entre les policies locals.

Aquest documents és doncs un punt d'inici i per tant la participació d'altres actors compromesos en la millora de la Guàrdia Urbana de Barcelona resta oberta.

Jordi Samsó Huerta

MISSATGE DEL CAP DE LA GUÀRDIA URBANA DE BARCELONA

El Pla Director de la Guàrdia Urbana de Barcelona que es presenta en aquest document, pretén ser una guia, un full de ruta, encaminat a desenvolupar els nous criteris d'actuació d'un Cos Policial tan emblemàtic i amb tanta història com la Guàrdia Urbana de Barcelona. Gràcies a aquest Pla, s'han de poder establir els eixos estratègics i les línies principals d'intervenció que han servir per a garantir i millorar la seguretat i la convivència a la ciutat de Barcelona.

És evident que una proposta d'aquest tipus, no ha de ser un document rígid i tancat, atès que vivim en un entorn i en una societat molt canviant on el ciutadà demana o espera de les seves institucions la capacitat d'adaptació, així com, les habilitats socials i professionals necessàries per a la resolució dels conflictes i els nous problemes emergents que van sorgint.

Per assolir aquesta fita, la Guàrdia Urbana de Barcelona s'ha de dotar dels mitjans i procediments necessaris per adaptar-se i continuar oferint *el millor servei als ciutadans i ciutadanes*, garantint els seus drets i llibertats així com la seva convivència.

Hem de poder alinear l'administració pública i la ciutadania en la mateixa direcció i amb el mateix objectiu atès que són els receptors finals de l'aplicació de les polítiques de seguretat i per tant, es fa també necessari la seva participació com un actor imprescindible dintre de la globalitat de la seguretat.

Es per això que la policia, per sí sola, no ha de dissenyar estratègies o implementar plans d'actuacions de forma unilateral perquè, si vol aconseguir tenir èxit i que la Ciutat funcioni dintre dels paràmetres de convivència, solidaritat, seguretat i civisme, ha de comptar amb la resta de serveis, operadors i agents socials actuant des de la transversalitat.

Finalment, us vull agrair a totes aquelles persones que han participat, la professionalitat i dedicació amb la que treballem dia rere dia defensant la justícia i ajudant als més febles i als que ho necessiten, i sé que també aconseguirem fer front als nous reptes amb la implicació i compromís que demostreu com veritables servidors públics.

Evelio Vázquez Sánchez

ÍNDEX DE CONTIGUTS

Introducció

0 Marc estratègic general

1 Diagnosi de la Guàrdia Urbana

2 Justificació i definició del Pla director de la Guàrdia Urbana

3 Línies organitzatives i de filosofia de treball

4 Àmbits d'actuació

4.1 Proximitat

4.2 Territori

4.3 Organització

4.4 Transparència

5 Desplegament i seguiment del Pla director

6 Annexos

INTRODUCCIÓ

Diversos canvis demogràfics, tecnològics, culturals i econòmics han incidit en la **transformació de la societat** i han conduït a maneres diferents de viure i entendre el món. Aquestes variacions han afectat la composició social i de població a les ciutats i, en conseqüència, dels barris, però també han canviat els ritmes, les maneres d'entendre i de fer servir l'espai públic, la qual cosa ha repercutit en la convivència i en el civisme.

La ciutat de Barcelona, des del projecte internacional de resiliència urbana UN-Habitat, és un referent en la capacitat d'adaptació de la ciutat a les modificacions socials i estructurals.

En aquesta mateixa línia, la Guàrdia Urbana de Barcelona (GUB), al llarg de la seva història, ha anat **modelant la seva organització a les demandes de la ciutat**: l'arrelament al territori permet conèixer i anticipar-se a les necessitats per tal d'adequar-se i donar resposta als conflictes en l'ús dels espais públics i garantir la seguretat dels esdeveniments que van succeint a la ciutat. Sota la premissa que el conflicte és quelcom inherent a tota societat, les polítiques públiques de prevenció i seguretat no només han d'anar encaminades a l'eradicació dels problemes delictius, sinó també a vetllar i garantir la convivència.

Amb la voluntat d'adaptar el Cos a les demandes i necessitats reals de la ciutat s'ha dut a terme un procés **introspectiu** a tots els àmbits de l'organització per tal de detectar les àrees de millora actuals i futures en el servei a la ciutadania. Aquest procés de caràcter estratègic ha plantejat com ha de ser el cos policial en el futur: des del seu dimensionament, l'estructura organitzativa, els mecanismes de relació, el treball transversal amb la resta d'institucions i entitats així com les millores tecnològiques i d'eines de treball.

Les conclusions i línies estratègiques que d'aquest procés se'n deriven, s'han plasmat un document clau que vol ser una **guia permanent, revisable i adaptable** de forma constant en el temps. El present document és una síntesi del conjunt de 77 documents de revisió del Cos, en què han participat 237 professionals interns i d'altres organismes.

El Pla director, com document guia, estableix un **model organitzatiu** que permet **l'adaptació constant** de l'organització **al seu entorn**. Un model definit, per un costat, a partir dels eixos principals establerts al Pla local de prevenció i seguretat 2016-2019: proximitat, territori i transparència; per altre costat, de l'exposició de les fortaleeses de la GUB i, per últim, de l'estudi internacional de nous paradigmes en les organitzacions policials. Aquest model gira entorn de dos àmbits principals: l'anticipació a les problemàtiques i la implicació transversal en la seva resolució.

D'una banda, aquest model organitzatiu té com a fonament la voluntat de donar un **impuls a la proximitat**, entesa com una **filosofia de treball** que ha de ser present a tots els àmbits de l'organització tenint present la col·laboració de les unitats que aporten un reforç des del seu àmbit especialitzat o fent tasques específiques. Aquesta filosofia té com a objectiu principal situar el ciutadà a l'epicentre del servei i **convertir el guàrdia en un referent expert** que aporta eines en la superació d'obstacles i conflictes diaris. El Pla director idea un mètode i aporta eines de treball que ajuden a situar el guàrdia com a referent de la ciutadania, ja que el recurs més important de la GUB són les persones que hi treballen.

Amb aquest punt de partida es vol generar un canvi d'enfocament en el treball policial: un rol del guàrdia en què, a part de donar solucions efectives a curt termini, pugui aportar eines de convivència que generin autonomia i coresponsabilitat ciutadana. Aquesta tasca necessita una gestió eficaç de la informació: el guàrdia és el professional que, com a primer contacte, fa una detecció precoç dels problemes al territori i deriva la informació rellevant que generarà plans d'acció específics que han d'involucrar diferents unitats internes, organismes externs i la mateixa ciutadania.

En aquest gir cap a l'anticipació a les problemàtiques es vol donar un pas més en la prevenció. De fet, els successos que han esdevingut al món, a Europa i a la mateixa ciutat de Barcelona posen de manifest la necessitat de preveure, prevenir i gestionar les emergències i grans esdeveniments.

Una tasca de seguretat en la qual els cossos de policia de les grans ciutats han d'assumir un rol rellevant. En aquesta línia, un dels objectius del Pla director és potenciar la Guàrdia Urbana de Barcelona com a **referent en l'anticipació i coordinació de les emergències i esdeveniments**, mitjançant una unitat especialitzada de reforç a la proximitat que previngui i gestioni situacions de risc o emergències en espais urbans, però també forestals, així com el tractament d'incidents que alterin la convivència.

D'altra banda, un altre element que preveu el model organitzatiu que es planteja, és la voluntat d'implicació de la ciutadania en la gestió del bé públic. El Pla director de la Guàrdia Urbana de Barcelona té l'objectiu intern de **potenciar els mecanismes de qualitat que permetin garantir l'ètica i deontologia del Cos**, amb eines que destaquin l'exemplaritat dels agents i que vetllin per reforçar la legitimitat social, la valoració i la confiança de la ciutadania cap a la Guàrdia Urbana de Barcelona. En aquesta línia, s'han redefinit les funcions que ha de desenvolupar la Unitat de Deontologia i Afers Interns (UDAI). Aquesta unitat depèn de la Gerència de Seguretat i Prevenció i suposa un model més ampli, ja que suma a l'actual Servei d'Investigació un Servei de Prevenció des de la detecció d'àmbits i entorns de risc, com és l'aplicació de la deontologia i bones pràctiques a tots els àmbits de la formació.

Per últim, el present Pla director i la seva implementació volen apuntar cap al **reforç directiu cap a l'anàlisi, estratègia, innovació i desenvolupament**, fent un salt endavant per posar en marxa sistemes de treball transversal amb equips amb participació interna i externa que desenvolupin projectes d'optimització aprofitant les potencialitats del personal del Cos i que, també, garanteixin el flux d'informació constant entre tots els nivells de l'organització.

0 / MARC ESTRATÈGIC GENERAL

La societat i, en conseqüència, les ciutats viuen un procés de canvi constant. Les estimacions fetes per l'Organització de les Nacions Unides (UN-Habitat)¹ preveuen que a l'any 2030 un 60% de la població viurà en entorns urbans. Aquests canvis fan necessari que les institucions que la serveixen hagin d'adaptar-se i adequar tant la seva organització com la seva manera de treballar a les noves demandes que sorgeixen.

Segons un estudi internacional² fet per *The Economist* al 2015, Barcelona és l'onzena ciutat del món en seguretat a les persones per la prevenció per part dels agents de policia als carrers i al metro. D'altra banda, és la primera ciutat de l'Estat espanyol en qualitat de vida³.

Tot i això, ens hem de preguntar quina és la situació actual i quina és la demanda de la ciutadania de Barcelona per poder adaptar-nos a les noves realitats.

La globalització ha esvaït els límits entre el que és local i el que és global. L'accés immediat a la informació ha augmentat la interdependència entre persones, comunitats i països. Els fets que succeeixen en l'àmbit global tenen repercussió local, com anuncia Zygmunt Bauman: "Les ciutats s'han convertit en l'abocador dels problemes d'origen mundial"⁴. Per poder anticipar-nos als conflictes és necessari conèixer l'entorn i preveure successos.

Aquesta connexió global ha reforçat la capacitat ciutadana per decidir sobre els assumptes públics. La ciutadania vol implicar-se en la gestió d'allò que l'afecta, i vol que les institucions i administracions públiques siguin més humanes, que formin part de la solució i no del problema⁵.

Les migracions internacionals, les desigualtats, els conflictes i la mundialització financera han esdevingut els detonants més importants dels canvis sociodemogràfics i espacials a les ciutats des de fa més d'una dècada. Aquests fenòmens han incidit en l'evolució del sistema residencial, del mercat de treball, de l'assentament de la immigració i en la forma del turisme. Unes dinàmiques locals que han transformat la composició social i demogràfica dels barris, les maneres de relacionar-se entre les persones i l'espai públic i compartit, i tot això afecta les activitats quotidianes.

Tots aquests canvis fan necessària una revisió objectiva de diferents indicadors sociodemogràfics, socioeconòmics, d'immigració i turisme per tal d'obtenir una visió més ampla en matèria de seguretat i convivència de la nostra ciutat i que permeti a la GUB poder donar un servei més acurat a la ciutadania.

¹ *Population facts Review 2014/2* (2014) Department d'Economic i Afers Socials de les Nacions Unides

² *Assessing Urban security in the digital age-Safe Cities Index* (2015) The Economist Intelligence Unit

³ *Quality of Living Surveys - Ranking* (2016) Consultora Mercer

⁴ Bauman, Z. *Confianza y temor en la ciudad. Vivir con extranjeros*. Barcelona: Arcadia 2006 Pàg. 21

⁵ HubSpot (2014) *Human-to-Human Marketing: A Trend for 2015 and Beyond*. Recuperat de: <http://blog.hubspot.com/marketing>

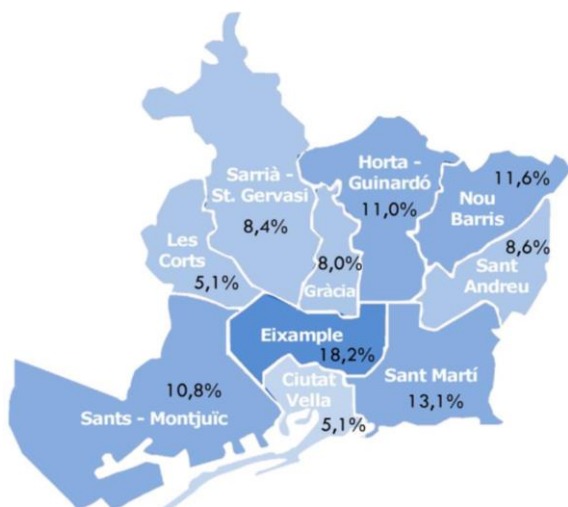
INDICADORS SOCIODEMOGRÀFICS

Barcelona és una ciutat amb una població d'1,6 milions d'habitants distribuïda en deu districtes, dels quals el més poblat és el de l'Eixample. A la vegada és també el districte amb més densitat de població, seguit de Gràcia i Ciutat Vella. Hi ha altres aspectes sociodemogràfics que poden incidir en la qualitat de vida a Barcelona, com el nombre de persones per llar o l'edat.

El 2013, l'Eixample és el districte amb més llars nombroses, però és Ciutat Vella el districte de la ciutat que té un nombre més elevat de llars amb més de vuit persones (773 llars).⁶

Un altre factor que cal tenir en compte és l'envelliment de la societat. Avui dia, la mitjana d'edat dels barcelonins (a gener del 2014) se situa en 43,9 anys. Aquest envelliment incideix en la vulnerabilitat i l'aïllament social de la gent gran i situa l'atenció a aquest col·lectiu com un dels requeriments principals de la ciutat per als propers anys.

Barcelona, Relació de la població de més de 75 anys que viu sola per districte l'any 2015



Font: Elaboració pròpia. Dades Padró Municipal - OpenDataBCN, Ajuntament de Barcelona

La demanda de serveis al 092 per persones que han caigut o no contesten dins del domicili al llarg dels últims set anys s'ha duplicat en la majoria de districtes, i fins i tot s'ha triplicat en alguns com Sants-Montjuïc o Horta-Guinardó, i on més ha augmentat ha estat a Nou Barris.

⁶ Padró Municipal d'Habitants (juny 2013). Barcelona: Departament d'Estadística de l' Ajuntament de Barcelona.

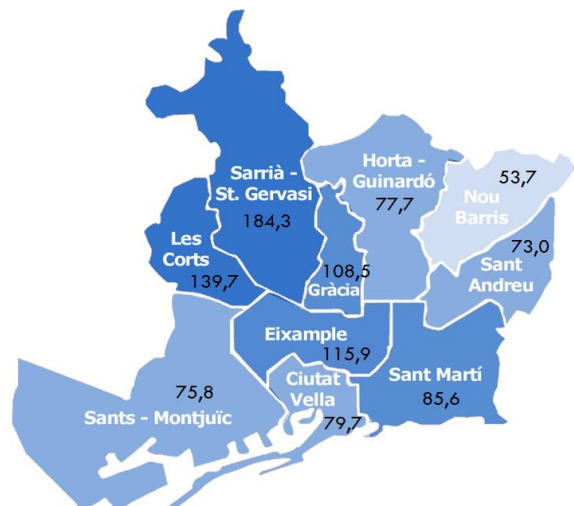
INDICADORS SOCIOECONÒMICS

En l'àmbit estatal, la crisi econòmica ha incrementat la desigualtat social i ha incidit en la vulnerabilitat. Ha augmentat el nombre de persones sense llar⁷ i ha incrementat quasi exponencialment el nombre de menors en risc d'exclusió social⁸. Els problemes emocionals com la soledat o l'angoixa són considerats elements d'empobriment emocional⁹.

De fet, Segons l'informe de l'Agència de Salut Pública de Barcelona 2012, es detecta un fort patiment emocional en les persones ateses per Càritas en risc d'exclusió social.

A Barcelona, aquesta crisi ha potenciat les desigualtats en la renda per districtes i ha afectat els barris: la renda mitjana de Pedralbes multiplica per set la de la Trinitat Nova¹⁰.

Barcelona. Distribució de la renda familiar disponible per districte l'any 2015



Font: Elaboració pròpia. Dades d'Estadística, Ajuntament de Barcelona - www.bcn.cat

El sistema residencial s'ha vist modificat per l'augment de la pobresa en tots els barris de la ciutat i que afecta la vulnerabilitat social dels seus residents. Com veurem, aquestes dinàmiques també estan afectant les pautes d'assentament de la població d'origen estranger.

⁷ Informe (2013) Barcelona: Xarxa d'Atenció a Persones Sense Llar

⁸ Informe (Març 2015) Catalunya: Creu Roja

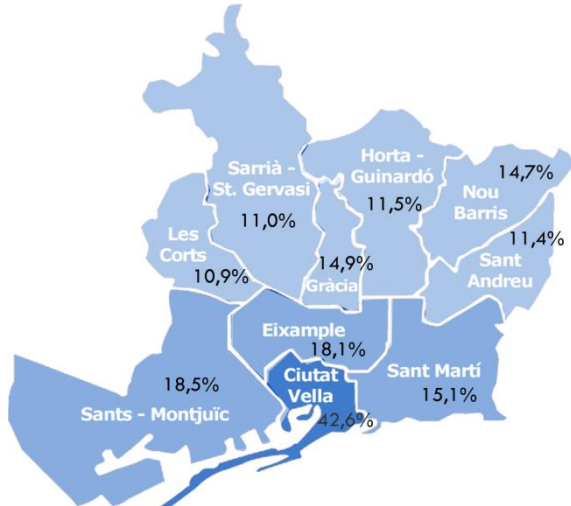
⁹ Estudi sobre l'afectació mental en la població infantil i adolescent en situació de risc (Juny 2014) Catalunya: FEDAIA

¹⁰ Informe Renda Familiar Disponible (2014) Barcelona: Ajuntament de Barcelona..

INDICADORS DE POBLACIÓ MIGRADA

Quant a la població d'origen estranger, la ciutat va experimentar un fort augment de la població immigrada durant la darrera dècada ¹¹, i actualment la població estrangera representa el 16,3% de la població. Es tracta d'una immigració molt diversa, amb prop de 150 nacionalitats.

Barcelona, Relació de la població estrangera per districtes, any 2015



Font: Elaboració pròpia. Dades Padró Municipal - OpenDataBCN Ajuntament de Barcelona

Analitzant les nacionalitats de procedència, el país amb més presència és Itàlia amb un 9,3% del total, assentats principalment a l'Eixample. El segueixen els originaris del Pakistan amb un 7,5%, assentats principalment a Ciutat Vella i Sant Martí. I, en tercer lloc, la població xinesa, amb un 6,1% i distribuïts majoritàriament a l'Eixample i a Sant Martí.

En el cas de la immigració de països comunitaris com França, el Regne Unit o Itàlia, l'assentament es produeix principalment en districtes com l'Eixample, Ciutat Vella, Sant Martí o Gràcia.

Per altra banda, la immigració procedent de països de l'Amèrica Llatina s'estableix en districtes com Nou Barris, Sants-Montjuïc o l'Eixample.

A Sant Martí, l'assentament d'origen estranger prové principalment del Pakistan, la Xina i Itàlia.

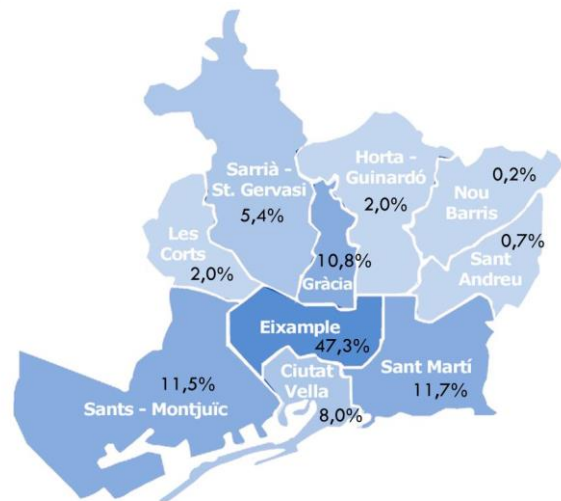
¹¹ Dades de la població estrangera a Barcelona (gener 2015). Barcelona: Departament d'Estadística Ajuntament de Barcelona

INDICADORS DE TURISME

Barcelona és, des dels últims anys, una de les destinacions principals de turisme urbà a Europa, així com un important focus d'atracció de visitants per motiu de negocis i trobades professionals. Actualment és la cinquena ciutat del món en organització de reunions internacionals.

El 2015 han visitat Barcelona gairebé nou milions de persones¹², xifra que representa un increment del 14%. També el nombre de creueristes¹³ ha augmentat un 6,4% respecte a l'any anterior.

Barcelona, Relació d'allotjaments (hotels, pensions i HUT) per districte, any 2014



Font: Elaboració pròpia. Dades de l'Informe anual de turisme a Barcelona - Barcelona Turisme

A data de 2014, l'Eixample és el districte amb més oferta hotelera i de residència de tipus turístic amb uns 239 hotels i hostals i uns 4.607 habitatges d'ús turístic.

Districtes com Sants-Montjuïc, Horta-Guinardó, Sant Martí i Gràcia, per la seva tradició residencial o de negocis, mostren un contrast entre oferta hotelera i habitatges d'ús turístic: Gràcia, per exemple, disposa d'uns 22 hostals i hotels, però concentra al voltant de 1.081 habitatges d'ús turístic.

¹² Dades estadístiques de Barcelona Turisme (2015) recuperades de www.barcelonaturisme.com/estadistiques

¹³ Nota de Premsa 16/01/16. 2015, any rècord per als tràfics del Port de Barcelona. Port de Barcelona

Els processos que s'acaben d'esmentar no només han incidit en la transformació de la composició social i demogràfica dels barris, sinó que també han canviat els ritmes, les maneres d'entendre i de fer servir l'espai públic, i han generat problemes en la convivència i en el civisme.

El conflicte és inherent a qualsevol societat. De fet, les polítiques de seguretat no només van encaminades a l'eradicació dels problemes delictius, sinó també a vetllar i garantir la convivència. Aquest segon factor és especialment rellevant en situacions de canvi social i en conjuntures de crisi, en què és més probable que disminueixi la tolerància cap al conflicte.

En aquesta línia, la seguretat ciutadana es compon de dues dimensions: la seguretat objectiva i la seguretat subjectiva. La primera es basa en accions i resultats quantificables, mentre que la segona té com a fonament les percepcions dels ciutadans.

Aquesta seguretat subjectiva respon a múltiples factors, no només els de seguretat, i s'ha d'abordar de manera transversal. De fet, dels tallers de participació del Pla local de prevenció i seguretat 2016-2019 s'han identificat una sèrie d'àmbits que incideixen en la inseguretat subjectiva:



Relacions socials

Manca de relacions de convivència o feblesa de les relacions existents. Des de l'aïllament individual fins a la manca de relació entre individus (escassa participació i associacionisme).



Qualitat de l'entorn

Deteriorament o mal estat de l'espai urbà, com ara les destrosses a béns privats, el vandalisme en el mobiliari urbà i els espais públics, la brutícia, o bé en la qualitat dels serveis urbans.



Usos de l'espai

Difícil conciliació de pràctiques en espais d'ús compartit, molèsties entre veïns, molèsties per sorolls, el consum d'alcohol a parcs i places, etc.



Inclusió social

Pobresa, exclusió social, la vulnerabilitat amb presència a l'espai públic.



Seguretat ciutadana

Fets delictius cap a les persones o cap als seus béns. Existència de zones públiques d'atracció delictiva.

L'Enquesta de victimització de Barcelona (EVB) del 2014 mostrava la dicotomia barri-ciutat. Estableix que el veïnat de Ciutat Vella, Sants-Montjuïc i Nou Barris considerava el seu barri menys cívic que el conjunt de la ciutat. Aquest fet succeeix a l'inrevés a Sarrià - Sant Gervasi i a Les Corts.

En aquest sentit, l'EVB del 2015 ha anunciat que les persones que s'han vist immerses en un conflicte de convivència se senten més insegures al barri i, sobretot, perceben menys civisme que les persones que han estat víctimes d'un fet delictiu. Així doncs, el fet d'haver patit un conflicte de convivència deteriora la percepció de seguretat al barri de manera més significativa que no pas el fet d'haver estat víctima d'un delictu.

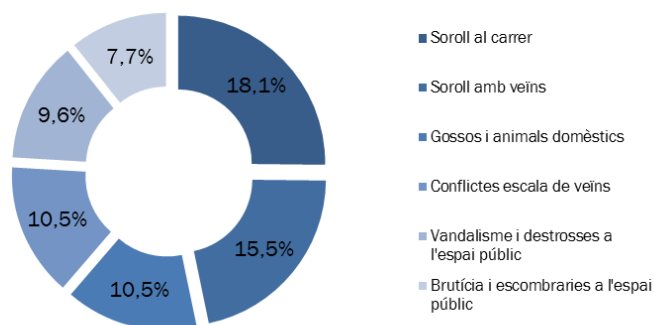
L'EVB quantifica la proporció de persones que han patit un conflicte de convivència al seu barri durant el darrer any. En aquest període s'observa un increment destacable de població que diu haver patit un conflicte de convivència.

Segons l'enquesta de serveis municipals de 2015, són els districtes Ciutat Vella i Nou Barris els que demanen més seguretat.

Pel que fa als barris, la Trinitat Vella, Baró del Viver i el Bon Pastor, així com Horta i la Font d'en Fargues o Hostafrancs fan demanda concreta de seguretat.

D'altres, com el Gòtic o el Poble Sec, associen les molèsties per sorolls a una demanda de més seguretat, mentre que la Vila de Gràcia, la Vila Olímpica o Sant Antoni demanen més neteja.

Conflictes al barri l'últim any (2015)



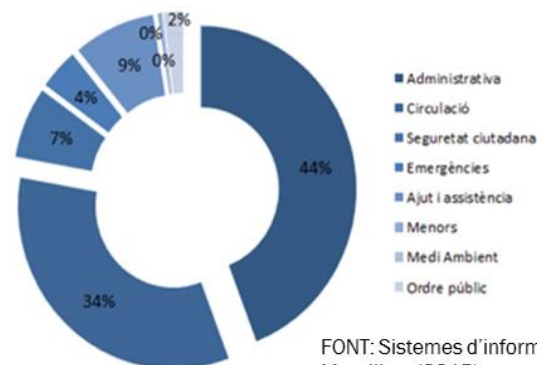
FONT: Enquesta de Victimització de Barcelona 2015

Les demandes a la Guàrdia Urbana de Barcelona (GUB) per incidents relacionats amb la convivència també han incrementat de manera significativa en tots els àmbits durant aquest període¹⁴. La tipologia que més ha incrementat són les activitats indegudes a l'espai públic. L'àmbit policial que respon a tots aquests conflictes és l'administratiu, en compliment de les ordenances municipals, però també mitjançant la mediació i resolució de conflictes amb el veïnat. Cal remarcar que la tasca policial en aquests àmbits genera moltes expectatives, però a la vegada frustracions per no tenir respostes adequades, ja que els conflictes ciutadans recauen en una multiplicitat de factors i la resposta per part de l'administració acostuma a tenir procediments complexos que triguen temps a resoldre's.

Aquestes molèsties i conflictes veïnals són més presents a Sants-Montjuïc, Sant Andreu i Nou Barris. És en aquest últim districte, juntament amb el de Ciutat Vella, on també es pot constatar un augment dels incidents per degradació de l'espai públic.

Per tipologia de demanda ciutadana, les relacionades amb l'àmbit administratiu i de circulació són les que tenen valors més alts en el 2015.

Tipus de demandes ciutadanes 092-112 l'últim any



FONT: Sistemes d'informació GUB-Mycellium (2015)

En els darrers anys han augmentat a Barcelona les incidències que poden generar inseguretat subjectiva¹⁵ però que sovint no es denuncien, bé perquè els fets delictius són de baixa gravetat (intents de robatori, robatori d'accessoris de vehicle, etc.), com per la percepció d'un sistema policial i judicial amb marge de millora.

¹⁴ Base de dades MYCELLIUM (2015) Barcelona: Guàrdia Urbana.

¹⁵ Pla Local de Prevenció i Seguretat de Barcelona 2016-2019 (2016) Barcelona: Gerència de Seguretat i Prevenció

1 / DIAGNOSI DE LA GUÀRDIA URBANA

La necessitat d'adaptació al canvi requereix una diagnosi acurada de la Guàrdia Urbana, tant dels serveis que ofereix (resposta a les demandes reals de la ciutat), com del model organitzatiu que tingui o de l'adequació als objectius estratègics del govern municipal.

La Guàrdia Urbana de Barcelona, al llarg de la seva història, ha anat modelant la seva organització a les demandes de la ciutat (variacions demogràfiques, naturalesa de la delinqüència, condicions de treball, conflictes a la comunitat, transformació tecnològica), amb l'objectiu de poder donar un servei adequat i una resposta més eficaç, anticipada i ràpida, a la ciutadania de Barcelona.

L'arrelament al territori permet conèixer i anticipar-se a les necessitats que van apareixent, ja sigui en l'àmbit de la proximitat, la convivència, la seguretat, la mobilitat o l'assistència, per tal d'adequar-se i donar seguretat als espais públics perquè la ciutadania pugui exercir els seus drets i obligacions socials i llibertats amb seguretat i confiança, o per tal de planificar de manera acurada l'actuació en els esdeveniments que es van produint a la ciutat.

La Guàrdia Urbana és la policia de Barcelona des de fa 173 anys de manera ininterrompuda, amb el compromís de servei en l'acompliment de la normativa municipal, la garantia de la seguretat i tranquil·litat, la convivència, la seguretat viària, la mobilitat i la qualitat de vida.



El cos ha evolucionat, ha anat creixent amb la ciutat, adaptant-se a les necessitats de cada moment, i ha participat en els esdeveniments, actes i emergències que s'han produït a la ciutat donant resposta a les necessitats de la ciutadania de Barcelona, així com de les persones que ens visiten.

Per comprendre les tasques de la Guàrdia Urbana i els seus deures, cal tenir en compte les competències establertes per llei per a les policies locals, així com al Conveni Marc de Coordinació i Col·laboració en Matèria de Seguretat Pública i Policia a Barcelona entre els cossos policials de la Guàrdia Urbana i la Policia de la Generalitat – Mossos d'Esquadra i a la Carta Municipal de Barcelona.

Segons la Llei 16/91, de 10 de juliol, de les policies locals, la Guàrdia Urbana de Barcelona té les funcions principals següents:



- Cooperar en la resolució de conflictes privats, quan sigui requerida a fer-ho.
- Exercir de policia administrativa a fi d'assegurar el compliment dels reglaments, les ordenances, els bans i la resta d'actes municipals, d'acord amb la normativa vigent.



- Ordenar, senyalitzar i dirigir el trànsit en el nucli urbà, d'acord amb el que estableixen les normes de circulació.
- Instruir atestats per accidents de circulació esdevinguts dins de nucli urbà.
- Dur a terme accions destinades a garantir la seguretat viària en el municipi.



- Vetllar perquè es compleixi la normativa vigent en matèria de medi ambient i protecció de l'entorn.
- Prestar auxili en accidents, catàstrofes i calamitats públiques, participant, d'acord amb el que disposen les lleis, en l'execució dels plans de protecció civil.



- Vigilar els espais públics.
- Protegir les autoritats de les corporacions locals i vigilar i custodiar els edificis, les instal·lacions i les dependències d'aquestes corporacions.



- Col·laborar amb les forces i cossos de seguretat de l'Estat i la Policia Autònoma en la protecció de les manifestacions i en el manteniment de l'ordre en grans concentracions humanes quan sigui requerida a fer-ho.



- Exercir de policia judicial i dur a terme diligències de prevenció i actuacions destinades a evitar que es cometin actes delictuosos.



- Qualsevol altra funció de policia i de seguretat que, d'acord amb la legislació municipal, li sigui encomanada.

Dins del Conveni marc de coordinació i col·laboració en matèria de seguretat pública i policia entre el Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya i l'Ajuntament de Barcelona, amb data de 26 de setembre de 2005, a l'apartat 8 del punt tercer del capítol I de l'acord es recull: "la intervenció mínima obligada del cos policial que, per raons de proximitat o disponibilitat immediata, actui davant d'un fet sobre el qual no tingui competència fins que el cos competent se'n faci càrrec"

Tanmateix, al cinquè punt del capítol II estableix quins són els òrgans de coordinació, col·laboració i participació dels cossos policials i serveis en l'àmbit de la seguretat, del qual destacaríem la Junta Local de Seguretat amb la participació dels cossos de seguretat de l'Estat.

Al mateix conveni marc figura el catàleg de responsabilitats dels dos cossos a la ciutat de Barcelona i s'estableix el grau de titularitat (T) o col·laboració (C) a la gestió de l'incident: fet que genera la intervenció d'una dotació policial i que resta reflectida a l'aplicació informàtica de gestió de cada Cos.

Titularitat	%
GUB - CME (T-T)	38,2
GUB (T-C)	38,9
CME (C-T)	22,9

La GUB és titular en el 77,1% del total d'incidents que apareixen en el catàleg de responsabilitats.

Fruit dels canvis exposats al marc estratègic i a la realitat de la ciutat de Barcelona sorgeix la possibilitat de revisar el marc de competències per adaptar les funcions i tasques dels diferents operadors en seguretat a la ciutat.

En aquest sentit, el marc normatiu i els indicadors de ciutat també seran essencials per poder establir els recursos humans i materials. A finals de març de 2016 la plantilla de la Guàrdia Urbana de Barcelona compta amb un total de 2.904 efectius. La presència de la dona dins del cos és d'un 11,5%, i la mitjana d'edat de la plantilla ronda els 43,3 anys, amb una proporcionalitat en les franges d'edat. De la revisió de l'organització mitjançant el Pla director sorgeixen necessitats i objectius pel que fa a recursos humans que es detallaran més endavant.

Dins del procés de revisió de la Guàrdia Urbana de Barcelona i associat a la confecció del Pla director, es van dur a terme unes sessions de treball amb grups d'agents i comandaments del cos. Aquests participants van aportar un *input* qualitatiu i van destacar una sèrie de fortaleses de la institució amb valor diferenciador.

Per una banda, van valorar molt positivament l'experiència i el coneixement de la realitat de Barcelona, elements que consideren que donen la capacitat als agents per adaptar les actuacions a cada situació. Hi ha una defensa i reafirmació en la figura de la Guàrdia Urbana des d'aquesta capacitat experta i intuïtiva en la presa de decisions i resolució de conflictes. Es visualitza l'organització com una navalla suïssa: un cos amb un ventall de serveis molt

divers, eina de la ciutadania i que fa molta feina que pot semblar irrellevant però que és essencial per tal que tot funcioni.

Resolució de problemes introspecció RESILIÈNCIA CRITERI Experts en Barcelona tecnologia Capacitat intuïtiva

Vinculat a aquesta **figura experta** també es valora la capacitat d'adaptació del conjunt de persones que formen el col·lectiu: es considera la Guàrdia Urbana de Barcelona un cos veterà, sòlid, amb més de 170 anys d'història que ha crescut amb la ciutat. Es considera que aquesta veterania permet resoldre qualsevol situació des del coneixement i l'experiència, estudiant totes les variables i donant una resposta o una altra en funció de cada situació. Descriuen aquesta expertesa des d'una capacitat d'idear solucions i prendre decisions importants.

Un últim element clau que es defensa és la **innovació i la tecnologia**. És un cos pioner, amb un desplegament tecnològic potent quant a eines operatives informàtiques de consulta i gestió d'informació: l'ordinador als vehicles, la PDA, l'incipient lector de matrícules al vehicle o la resta de fonts d'informació virtuals presents a la societat.

Tot i aquests aspectes considerats com a fortalises, també es creu que hi ha una oportunitat de digitalització de sistemes, així com de **formació i apoderament del guàrdia** com a **agent capacitat en la resolució de conflictes** i la gestió de la comunitat en aspectes de seguretat.

Sorgeix l'oportunitat de definir el **model de policia de proximitat** que vol seguir a Barcelona i es destaca la voluntat dels agents i comandaments de fer partícip la ciutadania en la seguretat, en una relació propera que situï la Guàrdia Urbana com a part de la solució.

També es demana una **organització transparent** en els seus processos tant interns com externs: des d'una comunicació interna i una formació que donin resposta a les necessitats emocionals i motivacionals de les persones que formen de la Guàrdia Urbana de Barcelona, fins a una **gestió dels recursos humans que extregui el potencial humà de l'organització**.

Un altre aspecte que cal destacar és la voluntat de millorar els **mecanismes de prevenció i anticipació als conflictes** des de la coparticipació de la ciutadania i de l'entorn. Una organització capaç de detectar aquests fenòmens incipients i els possibles riscos a la seguretat i la convivència, amb capacitat per contrastar qualitativament aquests fenòmens i de proposar possibles plans de prevenció i gestió del conflicte o l'emergència.

2/ JUSTIFICACIÓ DEL PLA DIRECTOR

Fruit d'aquests canvis socials i la capacitat de resiliència, el Govern Municipal ha impulsat la elaboració d'un Pla director de la Guàrdia Urbana. Aquest pla permetrà que s'obrin tot un seguit de reptes i oportunitats per poder respondre a les necessitats de la ciutadania i adaptar el cos a la realitat actual:



<i>En quin entorn treballa la GUB?</i>	<i>Quin és el repte de la Guàrdia Urbana?</i>	<i>Com ho farem? Amb quins valors?</i>
<p>Vivim en una societat canviant amb voluntat d'implicació i participació.</p> <p>Barcelona és un reflex de la societat: una ciutat polièdrica, multicultural, desigual, amb vulnerabilitats i perills emergents.</p>	<p>La GUB ha de treballar per resoldre els obstacles i problemàtiques ciutadanes amb eficàcia: aportant solucions, definint-ne de noves o derivant la demanda a altres entitats.</p> <p>Ha d'implicar la ciutadania en la seguretat i convivència: l'ha de fer partícip i coresponsable.</p>	<p>Amb vocació, integritat, eficàcia, eficiència i voluntat d'innovació.</p> <p>Una mode de treball expert i intuïtiu que forma un criteri en la presa de decisions.</p> <p>Anticipació a les problemàtiques: un reforç de l'expertesa i del traspàs de la informació.</p>

El model de Guàrdia Urbana que es planteja estarà centrat en la proximitat, en la ciutadania, que amb la seva implicació serà partícip de la millora de la seguretat ciutadana i la qualitat de vida. En aquest model, les unitats territorials seran l'eix de resposta a la demanda i de desenvolupament dels serveis. Aquestes unitats territorials rebran el suport de les diferents unitats centralitzades en aquelles problemàtiques en què es faci necessari un coneixement o especialització més acurats.

Per poder fer aquests passos cap a l'adaptació permanent i dinàmica d'aquest cos policial a les noves demandes i necessitats que van apareixent o que en un futur puguin aparèixer, és necessari fer un pas més, que es pot fer amb **l'elaboració d'un Pla director de la Guàrdia Urbana de Barcelona en què es plantegi com ha de ser aquest cos policial en el futur, el dimensionament, l'organització, la interrelació amb la ciutadania, la relació amb els serveis municipals, les entitats i institucions, la gestió del coneixement, les millores tecnològiques i com s'aborden els diferents camps d'actuació.**

Aquest canvi de paradigma aposta per un model de ciutat garant dels drets socials i la convivència. Es vol definir un model policial i de seguretat basat en la proximitat, en l'adaptació al territori; un enfocament des de la transparència i la participació ciutadana en la gestió dels conflictes.

L'Ajuntament de Barcelona té com a objectiu principal en seguretat el disseny d'un model que prioritzi la convivència des de l'escala carrer/barri i que ajudi a dimensionar millor els fenòmens emergents. Una revisió de la gestió organitzativa per adaptar-la a la prevenció de riscos i garantir un espai públic confortable i accessible. S'obren, així, una sèrie d'objectius en les polítiques de prevenció i de seguretat ciutadana¹⁶:

- ✓ *Un model policial pioner en seguretat urbana, de col·laboració i coordinació amb la resta d'organitzacions i cossos competents en la matèria.*
- ✓ *Enfortir la percepció dels ciutadans de viure en una ciutat segura, confortable i tranquil·la.*
- ✓ *Anticipar-se als conflictes, riscos i amenaces, incorporant una visió i unes polítiques d'actuació fonamentades en la prevenció i la coproducció amb els actors socials.*
- ✓ *Reforçar l'exercici de l'autoritat en el compliment de la normativa municipal.*
- ✓ *Atendre i participar en la prevenció i resolució de conflictes de la comunitat en contacte amb el teixit associatiu i les persones*

El Pla director té la voluntat d'endinsar-se en la recerca de la millora en tots els àmbits de l'organització. És, per tant, una reflexió estratègica i profunda de com volem que sigui la Guàrdia Urbana de Barcelona i de quines seran les accions que caldrà emprendre per tal d'aconseguir-ho. Es presenta un treball col·laboratiu, que ha implicat més de dues-centes persones, des dels comandaments de la Guàrdia Urbana fins a agents de base i personal extern en la revisió i l'optimització de l'organització, i que té la voluntat d'incorporar un nombre més elevat de persones i actors en el seu debat i desplegament posterior.

PARTICIPANTS PER CATEGORIA

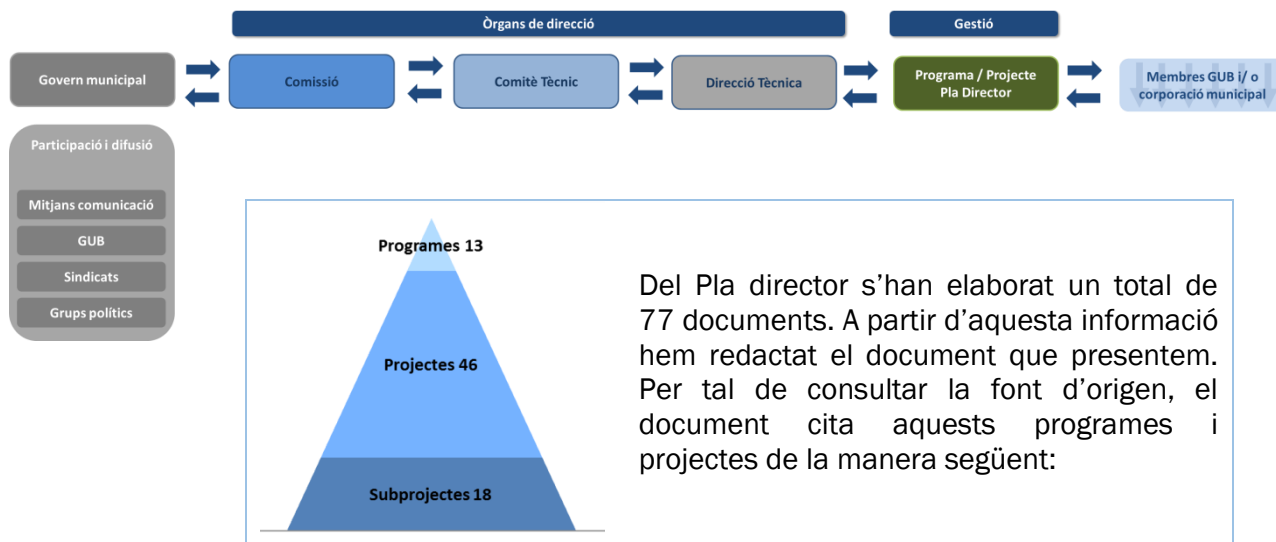
Intendents majors	6
Intendents/es	19
Inspectors/es	13
Sotsinspectors/es	15
Sergents/es	21
Caporals/es	39
Agents	67
Personal no uniformat	57
TOTAL	237

Tant els agents com els comandaments de la GUB i personal de l'Ajuntament de Barcelona han sumat coneixements i experiència per liderar i oferir una visió de futur del Cos.

La participació no és quelcom que s'improvisa; s'ha de planificar per aconseguir la màxima implicació del col·lectiu. L'elaboració del Pla director ha viscut un ampli procés de consulta entre totes les categories professionals del cos, a més d'altres actors municipals, a partir d'un marc operatiu on el flux d'informació ha sigut bidireccional incorporant una bústia de correu específica per rebre les aportacions que estimés realitzar qualsevol membre del Cos (PDGUB@bcn.cat).

¹⁶ Pla Local de Prevenció i Seguretat 2016-2019 (2016) Gerència de Seguretat i Prevenció de l'Ajuntament de Barcelona

Com s'aprecia al gràfic, s'ha establert una estructura organitzativa que ha vetllat pel desenvolupament del Pla director: la Direcció Tècnica, que ha fet un seguiment de totes les fases del Pla; el Comitè Tècnic, que ha revisat les propostes i n'ha fet de noves, i la Comissió del Pla director, que ha validat les propostes i eleva al Govern municipal el contingut del Pla.



Aquest document pretén ser una guia per gestionar la seguretat i la convivència de la ciutat, un marc de treball. Una eina:

- **Permanent**, ja que es vol fer un document que tingui un recorregut llarg en el temps.
- **Revisable**, perquè les circumstàncies de l'entorn són canviants i, per tant, les maneres de fer també ho han de ser. És després de revisar-les i avaluar-les que es van incorporant a la dinàmica dels serveis i de la ciutat accions desenvolupades en els plans anteriors, a la vegada que es preveuen les modificacions necessàries i s'incorporen respostes noves des d'una perspectiva comprensiva.
- **Adaptable**, ja que s'ha d'ajustar i acomodar a les noves problemàtiques que sorgeixen i que no s'hagin tingut en compte en el moment de redactar-lo.

De tots els canvis i optimitzacions cal fer-ne un seguiment i coordinar-ne la posada en marxa. Aquest document inclou un cronograma i la metodologia de control de la implantació de les accions.

Cada un dels documents elaborats conté un seguit d'accions que pretenen passar de la situació actual de l'àmbit tractat a un escenari futur desitjat.

3 / LÍNIES ORGANITZATIVES I DE TREBALL

El model plantejat vol donar un impuls cap a una policia de proximitat, conscient de les problemàtiques socials, amb capacitat d'adaptació a les múltiples realitats i amb experiència i coneixement per proposar solucions s'inicia des d'una filosofia de treball que requereix una organització que lideri aquesta manera de gestionar la seguretat.

Del Pla local de prevenció i seguretat 2016-2019 s'extreuen una sèrie d'objectius articulats en quatre eixos principals, que hem definit com a "línies organitzatives i de treball":

PROXIMITAT

Construir amb la ciutadania el nou model de convivència i seguretat de la ciutat

Posar les persones com la prioritat en matèria de seguretat. Un coneixement i escolta activa per tal que ajudin a detectar amb temps els conflictes de convivència emergents i participin activament a resoldre'ls.

Proposem una participació activa de la Guàrdia Urbana en la gestió dels conflictes, una gestió que es fa des del criteri, el bagatge professional i el coneixement transversal.

Consisteix a aportar eines que facilitin la comprensió dels conflictes i involucrin a tots els actors implicats.

Una gestió de la convivència basada a trobar punts d'entesa i d'equilibri. Un apoderament del ciutadà per tal d'ajudar-lo a prendre decisions i a con viure amb el conflicte, que és inherent en la societat.

TERRITORI

Adequar els serveis i els recursos municipals per a la convivència i la seguretat d'acord amb el territori, les seves característiques i les seves necessitats

L'espai públic i l'espai privat com escenaris de convivència, referents a l'hora de configurar els serveis i models d'actuació en la prevenció i gestió del conflicte, així com a l'hora de redistribuir els recursos humans, econòmics i materials disponibles de manera més eficaç i eficient.

D'aquesta visió sorgeix la demanda de potenciar els serveis de convivència i definir-ne de nous a partir de l'anticipació d'aquests, compaginant les problemàtiques en seguretat i convivència del barri amb les necessitats de la ciutat per poder dimensionar millor els fenòmens emergents. Un treball d'adaptació dels recursos i eines operatives a la idiosincràsia de cada barri i districte, atesa la realitat polièdrica de la ciutat.

ORGANITZACIÓ

Dotar la Guàrdia Urbana de Barcelona de totes les eines de coordinació i de planificació necessàries per poder treballar sota els principis anteriors

De la voluntat d'anticipar-se als problemes i de gestionar de forma transversal els conflictes, sorgeix la demanda interna de potenciar i optimitzar l'estructura organitzativa actual per tal que pugui assolir els reptes fixats. Donar eines i recursos que permetin planificar i coordinar les accions que el Pla director estableixi que cal posar en funcionament, així com els dispositius que cal desplegar a curt i mitjà termini sota els criteris de eficàcia i la eficiència.

L'organització, alhora, ha d'estar en procés d'actualització constant per tal d'agilitzar els processos i fer-ne una gestió que incorpori les novetats tecnològiques i de coneixement.

TRANSPARÈNCIA

Garantir l'accés a una informació pública de qualitat en el conjunt d'accions en seguretat i convivència de manera permanent i comprensible

Garantir un comportament exemplar i ètic és clau i és imprescindible per desplegar l'exercici de la seguretat en les seves diferents formes.

Els serveis municipals s'han de regir pel principi de transparència, i això en més mesura quan el que es vol és orientar l'actuació cap al diàleg, la mediació i, si escau, la resolució pacífica del conflicte, i —com a últim recurs— intervenir amb l'ús de la força amb criteri d'oportunitat, proporcionalitat i congruència per garantir i preservar la convivència i la seguretat.

Cal preveure i exercir pautes de transparència que atenguin aquests requeriments i que acostin a la ciutadania totes les garanties sobre la bona pràctica en l'exercici de les seves funcions.

Cal impulsar mecanismes que acostin la informació a la ciutadania i reforçar les mesures comunicatives adreçades a tots els públics de l'organització.

Cal establir un sistema de formació i de gestió dels recursos humans basat en la transparència, que permeti la participació integral, ja que la formació és essencial pel desenvolupament professional a tota organització.

4/ ÀMBITS D'ACTUACIÓ

4.1/ PROXIMITAT

Evolució de la policia comunitària i de proximitat
L'estratègia de proximitat a la Guàrdia Urbana de Barcelona
Un sistema de treball en proximitat: el mètode CASA

4.2/ TERRITORI

4.3/ ORGANITZACIÓ

4.4/ TRANSPARÈNCIA

4.1 / PROXIMITAT

Si bé és cert que la proximitat és quelcom inherent a la Guàrdia Urbana, sigui per la trajectòria històrica com pel tipus de serveis que fa el cos i que l'apropen dia a dia a la ciutadania, es vol fer un pas endavant i, a partir d'una introspecció en el mateix cos que reforci les idees bàsiques i n'aporti de noves fruit d'un *benchmarking* i exploració de casos d'altres policies de Catalunya, l'Estat espanyol i el món, es tracta de poder plantejar un model que parteixi dels reptes i aprenentatges per definir una gestió pionera dels conflictes i la seguretat.

Taula resum de les tres eres de la policia de proximitat

	ERA POLÍTICA (1840-1930)	ERA REFORMISTA (1930-1980)	ERA COMUNITÀRIA (1980-2010)
ESTRUCTURA	Descentralitzada per raó de territori	Centralitzada i clàssica	Descentralitzada amb funcions especialitzades
REL. AMB LA COMUNITAT	Propera i preventiva	La distància és respecte (<i>Thin Blue Line</i>)	Propera, proactiva i preventiva
TIPUS DE RESPOSTA	patrullatge a peu, presència al barri	patrullatge preventiu i resposta ràpida a avisos (indicadors per minuts)	Relacions institucionals i resolució de problemes.
RESULTATS	Satisfacció pública i política	Control de la criminalitat	Qualitat de vida i satisfacció ciutadana

/17 /18

D'ençà que va sorgir l'estratègia de la policia de proximitat, cada país ha donat un enfocament policial diferent segons les característiques de la societat a la qual pertany.

Troblem des de models policials més proactius, basats en la detecció de problemàtiques socials incipients; fins a models reactius propis de l'era reformista (1930-1980), en els quals la policia es distancia de la ciutadania (*Thin Blue Line*) i resol les problemàtiques col·lectives aplicant més presència policial per dissuadir l'activitat criminal.

Per poder plantejar un model futur de proximitat adequat a la realitat del cos, s'ha fet un estudi de la casuística de la Guàrdia Urbana de Barcelona en la implantació de plans de proximitat, així com de l'experiència d'altres cossos policials d'arreu per poder estudiar els punts forts i febles de la seva implantació.

Dels altres casos, podem destacar com a element positiu la concepció de la proximitat com una filosofia de treball que involucra tot el cos de policia, una visió compartida als models nacionals i internacionals. En aquesta línia, els projectes van aportar la concepció que la proximitat és una filosofia de treball que, malgrat les seves mancances, ha d'impregnar totes les capes de l'organització.

/17 /18 Elaboració pròpia a partir de les següents fonts:

17 BRODGEN and NIJHAR (2005) Community oriented policing: *Community Policing: National and International Models and Approaches* (p.28) Regne Unit: William Publishing

18 MILLER, MATISON and HESS (2014) COP, Partnerships for problem solving: *Evolution of Community policing* (p.17) Nova York: Delmar Cengage Learning

Per altra banda, algunes policies locals de Catalunya van centrar esforços a codificar tots els serveis de proximitat i incloure'ls en el sistema informàtic, i algunes van promoure la formació transversal (tècnica i motivacional) a tots els guàrdies en la gestió dels conflictes amb la comunitat on es va treballar l'acceptació dels problemes sense solució o amb resposta a mitjà-llarg termini i la convivència per part del guàrdia i de la ciutadania amb aquesta problemàtica.

Un últim cas que podríem exposar és el de la Policia Municipal de Madrid i la seva Secció de Convivència i Prevenció. Una unitat que s'entén centralitzada i que s'encarrega de les sinèrgies transversals amb diferents operadors.

Sobre els diferents abordatges que ha viscut la GUB en proximitat, podem extreure en positiu la definició i treball dels equips de policia comunitària des del coneixement, la vocació i les capacitats dels agents destinats a aquestes tasques. Tot i això, una sèrie de problemàtiques inherents a la realitat de la ciutat i del cos han fet difícil implementar de manera homogènia el model teòric de proximitat:



El territori: deu districtes i setanta-tres barris. Una presència garantida amb el desplegament de la flota de vehicles però que alhora suposa un patrutllatge reactiu i menys en contacte directe amb la ciutadania.



El caràcter rotatiu dels efectius suposa que es cobreixi el barri i el microterritori amb patrulles canviants, assegurant la presència però no les relacions i vinculacions amb el veïnat.



Recursos limitats al territori fa que es prioritzin els serveis urgents i de reacció.

A partir del 2010 alguns cossos policials van començar a estudiar la possibilitat d'incorporar tecnologia per preveure conflictes a les ciutats. Era l'inici de l'era del Predictive Policing i de la gestió dels equips d'intel·ligència als cossos policials. En el marc del *Predictive Policing*¹⁹, la Policia de Nova York va posar en marxa l'any 2015 a la seva central de comandament un programari algorítmic que analitza quantitativament múltiples bases de dades (Big Data) per preveure escenaris delinqüencials i punts de la ciutat amb més conflicte.

Aquest sistema americà ha rebut crítiques per part de la ciutadania i els mitjans de comunicació, ja que només es basa en dades quantitatives i presenta un marge d'error significatiu. Focalitza recursos i defineix operatius de control a partir, només, de les dades del programari, i es percep una gestió poc flexible i fins i tot discriminatòria.

Cal tenir en compte aquests avenços tecnològics en la gestió de bases de dades com una eina d'informació innovadora i potent, però que necessita el contrast qualitatiu dels agents al territori: segons el que es detecti de les múltiples bases de dades s'avalua l'afectació al territori i microterritori, i a partir d'aquesta avaluació es defineixen serveis i es planifiquen dispositius adaptats a cada idiosincràsia.

¹⁹ TREVERTON, WOLLMAN, WILKE I LAI (2011) The intelligence-Led policing era *Moving toward the future of policing*. California: RAND Corp. National Security Research Division

L'estratègia de proximitat a la Guàrdia Urbana de Barcelona

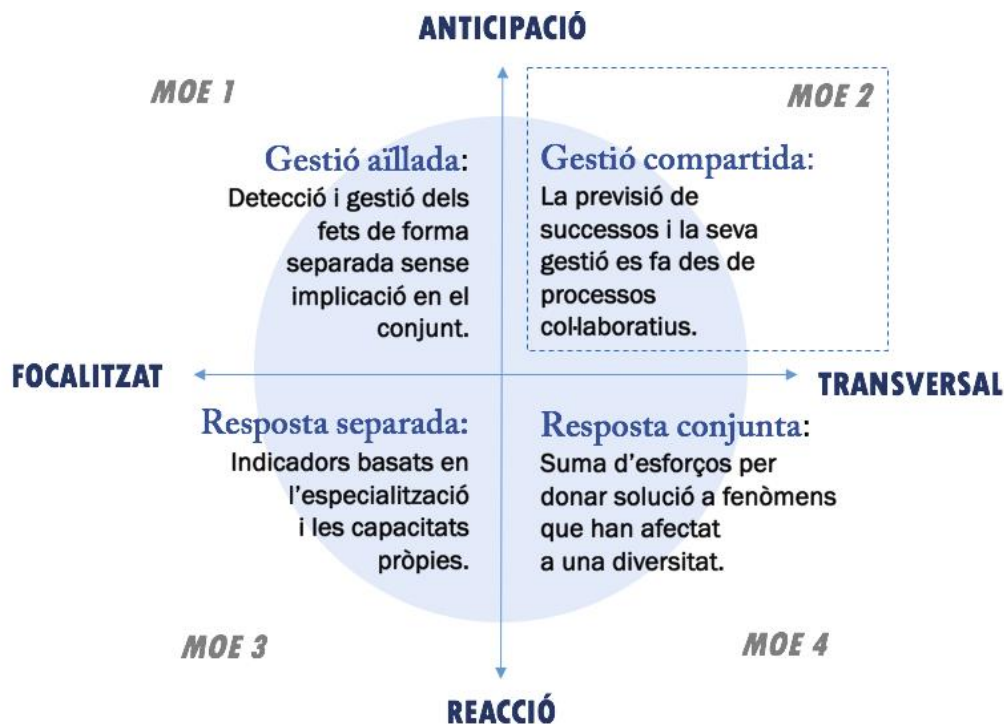
Valorant el marc evolutiu del treball policial en proximitat, es vol adaptar a les demandes i necessitats actuals el tipus de prestació, de servei, que defineix la Guàrdia Urbana.

Una eina útil per orientar aquesta definició és el Model d'Orientació Estratègica²⁰. Els MOE són models ideals, és a dir, no són reals. Serveixen per a la prospecció estratègica: es defineixen a partir de variables clau i permeten definir el posicionament desitjat per tal d'establir les accions que cal desenvolupar tant en l'estructura com al funcionament organitzatiu.

El MOE que plantegem es basa, d'una banda, en l'enfocament de les problemàtiques: si aquest enfocament és des de la reacció a les demandes ciutadanes o des d'una anticipació als conflictes. És a dir, si la policia detecta les problemàtiques a partir de la demanda ciutadana, o si fa un estudi de l'entorn per anticipar-se i detectar conflictes potencials.

D'altra banda, el MOE que proposem gira entorn el tipus de resolució que es dona: un treball des de la col·laboració interna però també externa (suma esforços i coneixements tant de dins de l'organització com d'altres organitzacions o de la ciutadania), o un enfocament més basat en l'expertesa individual, de manera més autònoma, en què les responsabilitats estan definides i delimitades i on no hi ha aquesta interconnexió en la resolució de problemàtiques.

Proposem un model que converteixi el coneixement en intel·ligència: un model en què la Guàrdia Urbana se centri en l'anticipació dels problemes detectant-los de manera precoç per poder articular després, i conjuntament, un pla d'acció per a cada problemàtica que involucri i faci partícips diferents unitats internes, així com organismes i administracions externes i la mateixa la ciutadania.



²⁰ Ramió, Carles i Salvador, Miquel (1999), Gestió i Anàlisi de Polítiques Públiques (GAPP): *Els Models d'Orientació Estratègica (MOEs): una adaptació de l'enfoc estratègic per el rediseny organitzatiu a les Administracions Públiques*. (núm. 16, pp 89-105)

Tenint com a objectiu final establir un model organitzatiu que prioritzi l'anticipació als problemes des d'una gestió del coneixement i de les problemàtiques de manera compartida i transversal, és necessari establir un mètode que permeti desenvolupar la tasca policial en aquesta perspectiva de la proximitat.

Com ja s'identificava en altres plans locals, autonòmics, estatals i internacionals, és essencial involucrar tot el cos en aquesta filosofia de treball. Plantegem un mètode aplicable a tot el treball que desenvolupa la Guàrdia Urbana²¹: **el mètode CASA**. Aquest és un mètode de treball de proximitat, que evoluciona del *Problem Oriented Policing* (POP) i que es defineix en quatre fases: Cerca, Acció, Seguiment i Avaluació.



Cerca

Anticipació als conflictes des de la intel·ligència

- Coparticipació activa de la ciutadania.
- Tipologia i rellevància de cada conflicte detectat.
- Contrast de la informació.
- Cerca de tendències cíviqües i de seguretat amb afectació.



Acció

Resolució compartida des del coneixement expert

- Gestió del conflicte des del coneixement i experiència.
- Treball transversal intern i extern per resoldre un conflicte o millorar-hi la coexistència.
- Definició un pla d'acció de manera col·laborativa.



Seguiment

Acompanyament en el desplegament dels plans d'acció

- Establiment de la unitat o l'organisme titular de la problemàtica (intern o extern) i els seus col·laboradors.
- Anàlisi de les accions realitzades i el seu resultat.
- Establiment d'indicadors de seguiment.



Avaluació

Revisió i optimització d'eines i recursos

- Avaluació interna (equip i col·laboradors) i externa (altres unitats, organismes o entitats).
- Propostes de millora.
- Posada en marxa de les millores.

En aquesta sintonia, actualment, a part dels equips de policia comunitària de cada districte que treballen orientats a la resolució de problemes, tots els guàrdies i comandaments han de treballar en la filosofia de la proximitat.

²¹ Police Executive Research Forum. 2014. *Future Trends in Policing* (p.7). Washington, D.C.: Office of Community Oriented Policing Services

Avui dia els guàrdies treballen amb experiència i coneixement de l'entorn i detecten problemàtiques les resolen si són al seu abast, i si no, les deriven a l'equip policial o a l'administració competent.

Si bé ja hi ha força unitats, comandaments i agents que treballen en línia amb la filosofia que plasma el mètode plantejat, **és un objectiu essencial normalitzar i estandarditzar el mètode de treball i fer-lo extensiu a tots els nivells de l'organització.**

Un procés que requerirà el reforç de les eines actuals de la Guàrdia Urbana de Barcelona afins al model i el mètode de proximitat presentat, així com el desenvolupament de noves propostes a l'àmbit territorial i organitzatiu.

4/ ÀMBITS D'ACTUACIÓ

4.1/ PROXIMITAT

4.2/ TERRITORI

4.2.1 La proximitat a la Divisió Territorial

El treball de l'agent al territori

El suport a la proximitat especialista i descentralitzat

Equip de Policia de Barri (EPB)

Servei d'Educació per a la Mobilitat Segura (SEDUM)

Equip d'Assistència Tècnica Operativa: EATO

Grup de Delinqüència Urbana (GDU)

Oficina de Recepció de Denúncies (ORD)

Equips de patrullatge forestal

El suport a la proximitat centralitzat

Oficina de Proximitat

Unitat de Suport Diürn (USD)

Grup de Platges

4.2.2 El suport centralitzat a la proximitat

Divisió de Trànsit

Unitat Central de Trànsit (UCT)

Unitat d'Investigació i Prevenció de l'Accidentalitat (UIPA)

Unitat de Denúncies per Imatges Gravades (UDIG)

Divisió de Seguretat i Investigació

Unitat de Reforç a la Proximitat i Emergències (URPE)

Unitat Muntada (UM)

Unitat d'Investigació (UI)

Unitat d'Informació i Documentació (UID)

Unitat de Protecció (UP)

4.3/ ORGANITZACIÓ

4.4/ TRANSPARÈNCIA

4.2 / TERRITORI

La proximitat a la Divisió Territorial

Ref: 02 01 02

La Guàrdia Urbana de Barcelona ha d'imbuir la filosofia de proximitat a totes les unitats de què es compon; per tant, com s'ha esmentat al punt anterior, és un objectiu essencial per a tota l'organització.

La ciutat es divideix en 10 districtes i 73 barris. La Guàrdia Urbana s'estableix de manera descentralitzada al territori amb una Unitat Territorial per districte (UT) i quatre Unitats Nocturnes Operatives (UNO).

Organització de les UNO:

UNO 1 / Ciutat Vella i Sant Martí

UNO 2 / L'Eixample i Gràcia

UNO 3/ Sants-Montjuïc, les Corts i Sarrià - Sant Gervasi

UNO 4/ Horta-Guinardó, Nou Barris i Sant Andreu

Dins d'aquestes unitats territorials (UT) treballen, per un costat, els agents de proximitat que fan un patrutllatge dirigit al barri, els agents de suport a la proximitat que treballen en tasques específiques com la demanda provinent del 112, els equips radar, els equips de patrutllatge forestal, els equips de vigilància d'espais públics o les oficines de recepció de denúncies. Aquests tres últims equips tenen presència en unes UT o en d'altres en funció de les necessitats de cada territori. A més les UT compten amb agents que fan tasca específica de suport a la comunitat com el servei d'Educació per a la Mobilitat Segura (SEDUM), els actuals equips de Policia Comunitària o els Equips d'Assistència Tècnica Operativa (EATO).

Com a **suport a les necessitats de proximitat de cada territori**, la Guàrdia Urbana de Barcelona disposa d'un seguit d'unitats centralitzades com la Unitat de Suport Diürn (USD) que aporta efectius a les unitats que ho necessiten en horari diürn i festius. Quant al suport a la proximitat centralitzat, el cos té diferents divisions de suport com la Divisió de Trànsit (Unitat Central de Trànsit, Unitat de Denúncies per Imatges Gravades, Unitat d'Investigació i Prevenció de l'Accidentalitat), i la Divisió de Seguretat i Investigació (Unitat d'Investigació, Unitat d'Informació i Documentació, Unitat de Protecció, Unitat Muntada, Unitat de Suport Policial).

Amb tot, hi ha unitats que es creen de manera estacional fruit de les necessitats de la ciutat, com la Unitat de Platges.

El treball dels agents de la Guàrdia Urbana es fa des de la proximitat a la ciutadania, adaptant-se a cada problemàtica i per resoldre els incidents. L'objectiu en aquest àmbit és revisar el funcionament de les diferents unitats i proposar optimitzacions tant en metodologia com en operativitat.

L'agent de la Guàrdia Urbana treballa al territori, als districtes, als quals també ens referim com Unitat Territorial (UT). Per poder cobrir tot el territori, la Guàrdia Urbana aglutina els setanta-tres barris de la ciutat en quaranta Sectors Policials Operatius (SPO), que poden coincidir amb un barri o més d'un. Aquests SPO són variables en funció dels efectius disponibles; de fet, en períodes de vacances i festius sovint la cobertura d'aquests SPO es fa de manera diferent. La dimensió geogràfica i fisonomia dels districtes fa que el patrullatge sigui diferent a cada territori. Cada districte té la seva casuística i la tasca de la proximitat és adaptar-se a les necessitats específiques de cada un.

Els agents de territori presten servei en vehicles de quatre rodes, en motocicleta o a peu. També tenen presència com a reforç a la proximitat les patrulles ciclistes.

El 2005 es van regular els efectius mínims imprescindibles per poder cobrir el servei mitjançant el Procediment Operatiu 49/2005²². Per garantir el patrullatge de proximitat, es va establir que totes les unitats territorials disposessin d'una patrulla, un equip de reacció dels serveis de 092-112 i que la resta d'equips es distribuïssin per SPO cobrint el territori. El patrullatge a peu es va destinar a zones delimitades per la demanda comercial i veïnal al microterritori.

Sota aquesta distribució, l'equip de reacció rep prioritàriament els serveis que encomana la Sala Conjunta de Comandament (SCC), sala on agents de Guàrdia Urbana gestionen els efectius de cada districte de manera coordinada amb el Cos de Mossos d'Esquadra, Bombers i el SEM (Servei d'Emergències Mèdiques).

Els equips presents als SPO estan a disposició, en un segon terme, dels requeriments de la SCC, així com dels incidents que trobin al llarg de la jornada.

A més a més, els diferents equips destinats als SPO han de dur a terme els serveis planificats pel cap operatiu i pel cap de torn:

- Els caps de les unitats territorials²³ són els encarregats de definir els serveis demandats via les associacions dels districtes, les audiències públiques, les demandes ciutadanes...
- Els caps de torn operatius, d'acord amb les indicacions superiors, fan la distribució d'efectius per donar cobertura als serveis puntuals com la protecció escolar en l'horari d'entrada i sortida dels centres, l'operació xarxa al metro, els punts de control del trànsit (Punt Alfa) o de vigilància dels espais públics en l'àmbit de civisme i seguretat ciutadana (Punt Beta), els controls d'alcoholèmia i drogues o les operacions conjuntes amb els Mossos d'Esquadra.

Tan bon punt totes les funcions han estat distribuïdes, si es tenen efectius disponibles i per necessitats concretes de servei, es creen sovint equips amb desplegament a punts del territori concret i amb tasques específiques. Aquestes són les patrulles en vehicle sense logotips per detectar infraccions de moviment en trànsit, els que disposen d'alcoholímetre i etilòmetre o l'equip de vigilància d'espais públics (VEP).

Sota la concepció que la proximitat és una filosofia de treball que ha d'impregnar tots els nivells operatius, a tot l'anterior se suma l'objectiu, el compromís, de fer un patrullatge planificat i preventiu, que s'anticipa a les problemàtiques i que permet al guàrdia establir vincles amb el seu entorn: el barri i el microterritori.

²² GUB (2005) Procediment Operatiu 49/05 *Organització Operativa* (Conveni col·laboració GUB-CME)

²³ GUB (2010) Procediment Operatiu 36/10 *Cooper Serveis - Sistema de gestió de recursos humans i recursos materials (COOPER) - Tercera Fase: Planificació i assignació de serveis - Agenda - Assignació recursos materials i addició*

Tot i tenir aquesta fita, la realitat topa amb tota una sèrie de reptes que dificulten sovint la tasca de proximitat del dia a dia. Aquests reptes cal dimensionar-los i tenir-los en compte:

La dimensió de Barcelona: 10 districtes i 73 barris. Una presència garantida de patrullatge en vehicle.

La limitació de recursos disponibles al territori fa necessari prioritzar els serveis urgents en detriment dels serveis planificats i el patrullatge preventiu a cada SPO.

El nivell d'alerta actual, 4/5, de màxima alerta per risc alt d'atemptat, que dona preferència a l'autoprotecció, la vigilància de l'entorn i dependències i el suport a les patrulles que puguin trobar-se en situacions de risc.²⁴

El caràcter rotatiu dels efectius suposa que es cobreixi el barri i el microterritori amb patrulles canviants, assegurant la presència però no les relacions amb el veïnat.

Per fer front a aquests reptes sorgeixen uns objectius per garantir l'efectivitat en la tasca policial de proximitat:

Optimitzar el patrullatge al territori

1

Estendre la filosofia de proximitat a tots els efectius

La proximitat a la Guàrdia Urbana s'ha d'entendre com una filosofia de treball, com un model que cal estendre amb unes tècniques específiques per establir-la.

2

Optimitzar la planificació i gestió de l'operatiu de servei

Revisar les demandes al 092-112 al districte via l'aplicació informàtica Mycelium per situar els punts del districte amb més assignació i veure el tipus de problemàtica que motiva la trucada per millorar la designació de recursos.

3

Garantir un mínim d'efectius en servei a les UT i a les UNO

Actualitzar el Procediment Operatiu 49/05 d'Organització Operativa per establir el mínim d'efectius i revisar el compromís d'efectius en servei en períodes de vacances: optimitzar la gestió del personal en dates amb més nombre d'incidents i menys disponibilitat d'efectius²⁵. Optimitzar els processos d'agregació de personal. Actualitzar el Procediment Operatiu 30/09 d'organització operativa els compromisos en el patrullatge a peu: poder establir uns estàndards de presència mínima diària.

Assegurar que es compleixen els serveis planificats

1

Prioritzar els serveis planificats

Es vol augmentar el percentatge de serveis planificats amb l'objectiu de donar resposta a les demandes procedents de la ciutadania.

²⁴ GUB (2015) Procediment Operatiu 52/15 Mesures d'autoprotecció i seguretat. Nivells d'alerta

²⁵ Informació ampliada al punt organitzatiu que fa referència als RRHH.

2

Actualitzar el full de novetats

Potenciar l'avaluació del grau de compliment dels serveis.

Proposta de full de novetats com un formulari tancat que permeti el tractament i la gestió de la informació de totes les tasques realitzades pels agents.

Una optimització tecnològica que permeti vincular informació de diferents fonts i gestioni dades que avui només es troben en actes en paper. ²⁶

3

Actualitzar el full de servei

Revisió de format per incloure més informació per una millor i més fàcil assignació de recursos de servei diari.

Potenciar el treball de proximitat entre els agents

Implantar el mètode CASA entre els agents de territori:

1

Cerca: formació en l'anàlisi de variables, valoració de la gravetat i detecció de les causes del conflicte, en la capacitat d'identificar situacions de vulnerabilitat o de risc a la convivència. Eines digitals: accés via PDA/app a tota la informació sobre situacions detectades o en tractament.

Seguiment: potenciar el traspàs d'informació de tipus social i comunitari. Es proposa espai setmanal o quinzenal al brínging on l'Equip Policia de Barri informi els agents de territori sobre les problemàtiques detectades: fase de la situació i objectiu dels serveis planificats.

Acció: formació en la capacitat argumental i relacional de fer entendre a la ciutadania la dimensió d'una problemàtica, així com de millorar-ne la convivència quan la solució no és senzilla ni immediata.

Avaluació: fomentar els espais d'autoavaluació, de reforç de les experiències en equip i de l'estímul a la carrera professional segons les inquietuds i els coneixements personals.

2

Equips VEP per la convivència

Una orientació dels equips VEP en què, a part de vetllar perquè es compleixi la normativa local de convivència i civisme als espais públics, es treballi en una gestió i millora de la convivència ciutadana. ²⁷

Designats a treballar en conflictes ciutadans concrets com a suport a l'Equip de Policia de Barri duent a terme tasques específiques.

Perfil d'agents amb interès per la gestió de conflictes i la convivència.

²⁶ Informació ampliada al punt d'organització del Servei d'Anàlisi i Intel·ligència

²⁷ Informació ampliada al punt dels Equips de Policia de Barri.

NECESSITATS

Optimitzacions tecnològiques de la PDA i les diferents aplicacions de treball diari

Espais de formació pràctics, basats en experiències: aprenentatge dels casos reals.
Formació emocional sobre estereotips socials en col·lectius vulnerables: treballar per neutralitzar les possibles idees preconcebudes dels agents sobre els col·lectius vulnerables.

Formació teòrica en policia assistencial a tots els agents: apropament i resposta policial a col·lectius vulnerables: aprenentatge dels protocols de derivació de situacions de risc d'exclusió en col·lectius vulnerables, formació sobre la normativa que recull els delictes d'odi i discriminació i les denúncies administratives en conductes d'aquest tipus.

Creació d'un motor de cerca de recursos assistencials (base de dades): entitats, institucions i recursos de l'administració per temàtica concreta on constin les dades de contacte i el servei ofert.

Formació i reconeixement de l'agent que treballa proactivament en proximitat.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Optimitzar el patrullatge al territori	<ul style="list-style-type: none">• Actualitzar Procediment Operatiu 49/05 Organització Operativa (Conveni col·laboració GUB-CME): efectius mínims de servei.• Actualitzar Procediment Operatiu 30/09 Organització Operativa: compromisos de patrullatge a peu, cal que es revisin i s'adaptin a les necessitats de cada Unitat Territorial.
Assegurar que es compleixen els serveis planificats	<ul style="list-style-type: none">• Estandarditzar els serveis per ordre de prioritats de compliment• Actualització del full de servei• Optimització digital i en xarxa del full de novetats
Potenciar el treball de proximitat entre els agents	<ul style="list-style-type: none">• Equips d'agents VEP en suport dels Equips de Policia de Barri fent tasques de convivència.• Optimització de la PDA amb una app que consulti la Carpeta de Barri i permeti fer seguiment dels casos detectats.• Formació a tots els agents en detecció de conflictes, en l'atenció i tracte policial a col·lectius vulnerables.• Motor de cerca de recursos assistencials.

El suport a la proximitat especialista i descentralitzat

El model que es vol definir de proximitat al territori es planteja des d'un suport especialitzat a cada UT, i amb èmfasi en el reforç dels equips destinats a donar eines específiques a la comunitat. El plantejament que es proposa passa per una unió d'aquests equips sota la figura del cap de Comunitat. Els equips que depenen d'aquest cap seran més extensos en funció de les necessitats socials dels districtes.



Aquesta nova proposta organitzativa permet vehicular tota la informació sota un cap, per evitar duplicitats i d'aquesta manera s'agilitza el trasllat d'*inputs* així com el contrast al territori.

La relació constant d'aquest cap amb el segon cap de la UT, així com el cap operatiu, garanteix el flux bidireccional constant de la informació, i permet el contacte constant dels equips dedicats a la gestió de la comunitat amb l'operativitat dels agents al barri i al districte.

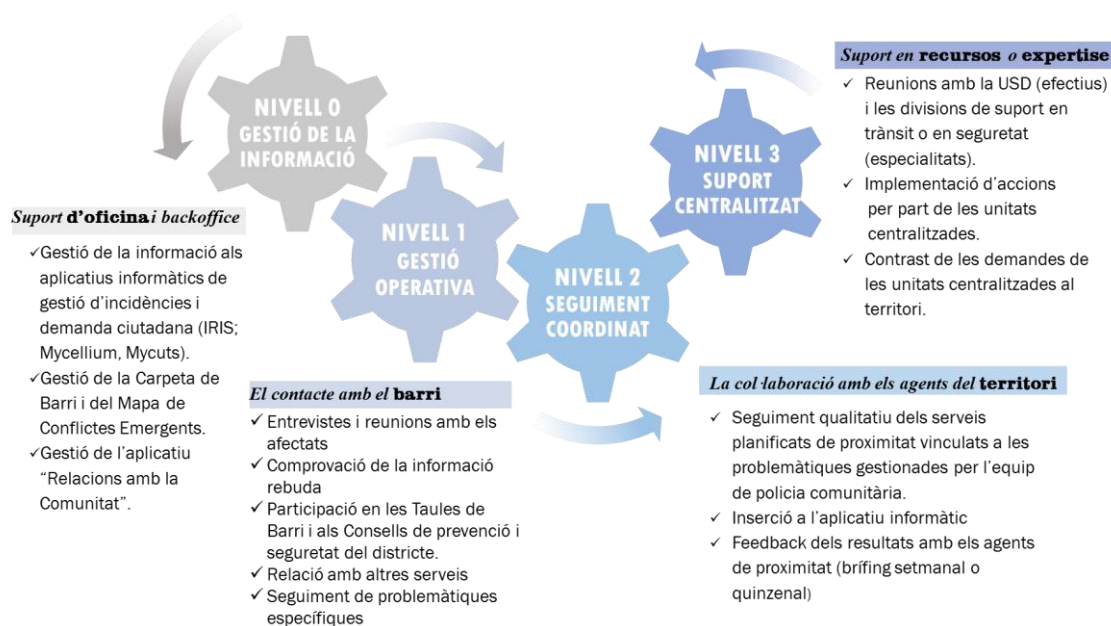
Equip de Policia de Barri (EPB)

Ref. 02 01 03 / 02 01 04 / 02 01 05

Avui dia totes les unitats territorials de la Guàrdia Urbana (una per districte de la ciutat) disposen d'Equip de Policia de Barri (EPB). Generalment, aquest equip està format per un caporal per jornada o per torn i entre quatre i sis agents. Hi ha districtes, però, que l'equip el formen un caporal i dos agents.

L'objectiu és revisar el funcionament d'aquests equips i donar una estructura sòlida que potencii i amplii les seves tasques i funcions. Unes funcions que remarquin el caràcter anticipatiu, de coordinació i de contenció i recuperació social dels conflictes abans que esclatin o s'estenguin generant situacions cròniques.

Actualment, les tasques dels Equips de Policia de Barri són les següents:



La realitat actual suposa que la gran part del treball dels agents de Policia de Barri se centri al nivell 1. Els processos de gestió de la informació amb les aplicacions i sistemes actuals suposen un volum força alt de feina de *backoffice*.

Sota l'objectiu d'aconseguir més presència dels agents de EPB al carrer, s'obre el repte d'agilitzar els processos de recollida i gestió d'informació (nivells 1 i 2) per tal de reduir les tasques de *backoffice*. Aquest repte no significa minvar la cerca i gestió de la informació, sinó al contrari.

Amb aquest objectiu sorgeix l'oportunitat de dotar els Equips de Policia de Barri d'un mètode científic, el mètode CASA, per tal d'agilitzar-ne les tasques.

Cerca:

Tenint en compte les múltiples fonts d'origen de la informació que arriba a l'equip de EPB, es proposa un sistema de valoració de la informació i classificació del conflicte tenint en compte els factors següents:

Origen de la informació

Demanda única: si la genera o afecta algú de manera individual, un col·lectiu i estudi de la reincidència.

Agrupació de demandes: incidents similars que permeten detectar un problema de fons.

Territori afectat: espai públic (carrer, plaça, microterritori) o privat (domicili, nau, solar, espai comercial, etc.)

Definició del problema

Causa del problema
Tipus de conflicte que genera

Manera en què s'ha fet visible

Públics afectats i nivell d'afectació

Expectatives de la comunitat
Danys/molèsties ocasionades

Freqüència i temporalitat d'incidències

Àmbits d'incidència

Qualificació del problema

Lleu: puntual. No posa en perill la convivència ni hi ha vulnerabilitat.
Prioritat: Baixa

Greu: situació reiterada i que implica un o més d'un col·lectiu. Possible situació de vulnerabilitat.

Prioritat: Mitjana

Molt greu: situació crònica que afecta de manera greu o impossibilita la convivència. Situació descontrolada. Situació d'exclusió social.

Prioritat: alta

Aquesta anàlisi, feta pel cap de l'Equip de Policia de Barri, permetrà valorar la problemàtica i, en cas necessari, comprovar els fets. D'acord amb la definició del conflicte es podrà establir el rol de la GUB en la gestió: Si és un conflicte de seguretat, circulació o convivència serà l'EPB el titular en la gestió del conflicte i comptarà amb la col·laboració d'altres organismes (Serveis Socials, centres educatius, associacions de veïns...). Però en altres casos, com els de vulnerabilitat o exclusió social, l'assetjament o drogodependència serà titularitat dels Serveis Socials o del centre educatiu, i aquests comptaran amb l'estreta col·laboració de l'Equip de Policia de Barri de la Unitat Territorial.

Aquesta classificació de les problemàtiques també permet una definició d'objectius que es poden plasmar en indicadors de proximitat avaluable en el temps.

Acció

Basant-se en l'anàlisi de la informació obtinguda es pot crear un pla d'acció de resposta al conflicte. Aquest pla haurà de ser validat pel cap de la UT o pel segon cap. A l'hora de planificar aquest pla es consultarà l'aplicació de Proximitat on figuren les bones pràctiques, per tal de poder cercar accions valorades positivament i que puguin ajudar a resoldre les situacions detectades.

Per als conflictes lleus es donarà una resolució telemàtica (gestió de *backoffice*) i des de l'expertesa de l'Equip de Policia de Barri. Per als conflictes moderats, l'EPB intervindrà operativament desplaçant-se i entrevistant-se amb el requeridor. Per als conflictes greus i molt greus es planteja un marc col·laboratiu per formular propostes. Un espai compartit amb els agents de EPB, l'EATO, representants dels públics afectats i tècnics en els àmbits que incideixen en la problemàtica (educació, urbanisme, turisme, immigració, serveis socials...) i on generar propostes d'accions que han de dur a terme els diferents organismes i altres cossos policials.

En les accions empreses per la resolució dels conflictes greus i molt greus es proposa la coordinació de l'Equip de Policia de Barri amb els agents de territori de la UT via serveis planificats o designant un equip que es coordini de manera temporal amb l'EPB. Es preveu, fins i tot, el suport especialitzat d'Unitats Centralitzades.

En els casos de conflictes greus i molt greus es proposa que s'insereixin automàticament a l'aplicació informàtica de Mapa de Conflictes Emergents on s'ubiquen els conflictes detectats, per la fase en què es troben i les accions desenvolupades.

Seguiment

A cada acció es vincula un incident amb l'aplicació informàtica Mycelium; d'aquesta manera, es pot accedir i tractar la informació obtinguda: des del nombre d'identificacions, inspeccions, denúncies fetes o el percentatge de resolució; fins al temps invertit en el servei o la informació qualitativa de les entrevistes amb els afectats i de les observacions fetes.

Actualment, si l'Equip de Policia de Barri no disposa d'efectius suficients per dur a terme els seguiments programats, pot requerir agents de territori per fer aquests seguiments amb serveis planificats. En un reforç, i com s'ha esmentat, es proposa vincular aquesta tasca als actuals equips de Vigilància d'Espais Públics (VEP). Una orientació dels equips VEP en què, a part de vetllar pel compliment de la normativa local de convivència i civisme als espais

públics, es treballi en la gestió i millora de la convivència ciutadana des de la informació que proveeixin els Equips de Policia de Barri.

Treballaran sota les indicacions de l'EPB i els EATO i sobre els factors que hi incideixen: urbanisme, cultures, col·lectius vulnerables, religió, etc. Es farà un seguiment operatiu amb els interlocutors vàlids.

Per aquest motiu, resulta important garantir el flux d'informació entre EPB i els agents de territori. Hi ha diverses propostes en aquest sentit: des d'un brífig setmanal o quinzenal on els agents de la EPB expliquen els conflictes al districte, mesures preses i resultats; fins a fer accessible a la intranet o PDA / telèfon intel·ligent una cistella d'informació sobre els conflictes detectats per tal que en tinguin informació si en necessiten.

Es proposa que el comandament responsable de la comunitat valori els indicadors de seguiment de manera que, quan es detecti que el conflicte es pot considerar com pràcticament inexistent, faci un tancament i iniciï la fase d'avaluació.

Avaluació

Es concep una avaluació interna de l'Equip de Policia de Barri sobre la gestió del mètode en la problemàtica, la coordinació amb els agents de territori i amb altres unitats per extreure els punts forts i els aspectes que cal optimitzar i així poder extreure'n bones pràctiques.

Es proposa una avaluació externa per part d'altres organismes, dels tècnics i dels col·lectius afectats per poder extreure allò que ha funcionat i què cal millorar.

Per aconseguir tots aquests reptes és necessari, d'una banda, optimitzar i agilitzar els aplicacions informàtiques de Carpeta de Barri i conflictes emergents. D'altra banda, dotar de formació especialitzada els agents de EPB en gestió informàtica de les aplicacions per tal d'agilitzar les tasques de *backoffice*, així com de formació en habilitats socials en la resolució de conflictes (programació neurolingüística).

Estructura dels Equips de Policia de Barri per districte:

En aquest nou context, es considera clau assignar un agent de policia com a referent a cada un dels 73 barris de la ciutat. Un interlocutor amb la ciutadania en la gestió de la seguretat i la convivència.

El desplegament sobre el territori dels Equips de Policia de Barri comporta, entre d'altres, l'assignació d'un guàrdia responsable per a cada un dels 73 barris de la ciutat.

Aquest policia de barri és el referent dins el teixit associatiu en prevenció, seguretat i convivència activant els recursos necessaris en relació a la policia assistencial. Internament, aquest agent és qui aporta el coneixement de les casuístiques del territori i el microterritori, proposa solucions, fa partícip i implica la ciutadania i fa seguiment de les problemàtiques. **Fa una gestió del coneixement aplicant intel·ligència.**

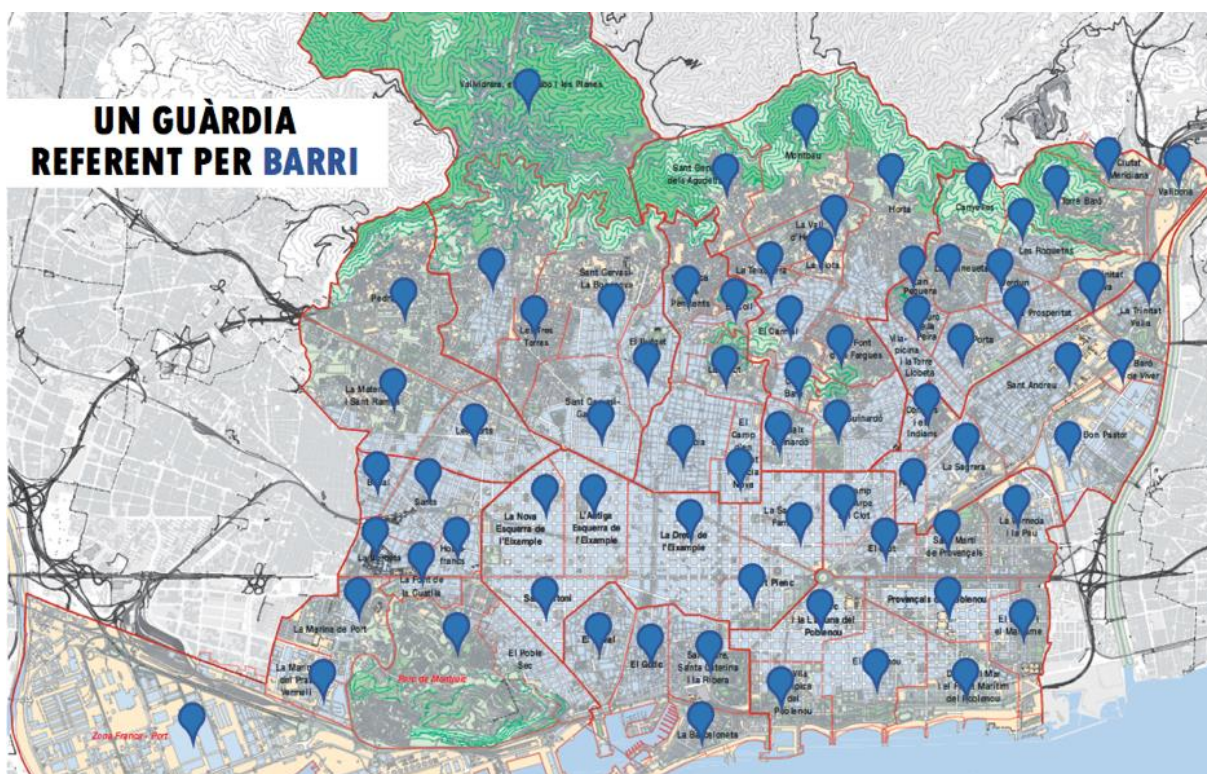
A més del contrast de les problemàtiques detectades al territori i proposta de solucions, els Equips de Policia de Barri realitzen sessions informatives i de conscienciació a col·lectius vulnerables on donen eines per a la convivència.

Gent gran

Als casals d'avis o a la seu d'Avismón, dirigides als avis o als seus familiars o cuidadors.
 Consells assistencials: enfortir l'autonomia, prevenir caigudes, incendis a la llar, per desorientació a la via pública, prevenció de la inseguretat (fraus, furts) i dels conflictes comunitaris (usos de l'espai públic i entre veïns).
 La seguretat viària: prevenció de l'accidentalitat de vianants i passatgers.

Població migrada

En col·laboració amb els voluntaris d'acollida. informació comprensible sobre la normativa penal, administrativa i de trànsit.
 Reforç a la joventut: ajut en el procés d'acolliment. Donar a conèixer els espais al districte amb col·lectius voluntaris.
 Prevenció i gestió dels conflictes al barri.



Esdevé una necessitat dotar cada Unitat Territorial (UT) i cada Unitat Nocturna Operativa (UNO), d'una estructura sòlida i estable en Equips de Policia de Barri.

Tal com s'explica prèviament, Barcelona és una ciutat polièdrica. Per tant, a l'hora de definir l'estructura dels Equips de Policia de Barri (EPB), ampliar-ne les funcions o definir els àmbits de treball és necessari estudiar les particularitats de cada territori. L'equip d'un districte com les Corts, que és un dels districtes amb menys densitat de població i una de les rendes més altes, haurà de treballar diferent que els equips de districtes com Ciutat Vella, Eixample o Nou Barris, aquest últim amb la mitjana de renda per càpita més baixa i un dels districtes amb més immigració de la ciutat.

Per tant, s'ha proposat una estructura d'equip bàsica en unitats territorials (UT) de menys problemàtica social i de convivència; i una estructura ampliada en les UT que es detecti, d'una banda, més **vulnerabilitat social** (mitjana de renda familiar disponible baixa o molt baixa, taxa de formació insuficient, taxa de persones més grans de 65 anys, habitatges amb més de cinc i sis empadronats, taxa de persones estrangeres, etc.), i d'altra banda un nombre més elevat **d'incidents de civisme i convivència** (molèsties per soroll a la via pública, conflictes de veïnat, conflictes en els usos dels espais públics, soroll a interior de domicili, infraccions a l'ordenança de civisme...).

- **Estructura bàsica** a: les Corts (UT4), Sarrià - Sant Gervasi (UT5) i Gràcia (UT6). Comandament: caporal. Equip amb recursos necessaris.
- **Estructura ampliada** a: Ciutat Vella (UT1), l'Eixample (UT2), Sants-Montjuïc(UT3), Horta-Guinardó (UT7), Nou Barris (UT8), Sant Andreu (UT9) i Sant Martí (UT10). Comandament: sergent. Equip amb recursos necessaris per desenvolupar la tasca i ser referent intern i extern.

Al torn de nit, es proposa que cada Unitat Nocturna Operativa disposi d'un caporal i cinc agents destinats a solucionar els problemes de caràcter comunitari en torn nocturn general: de 22.00 a 6.00 hores, però de caràcter flexible en cas que sigui necessari entrevistar-se amb el veïnat, o posar informació en comú amb el torn diürn. L'ampliació d'aquests equips i els seus recursos dependran de les noves incorporacions d'agents i del dimensionament de la plantilla del cos.

Quant a l'organigrama, l'Equip de Policia de Barri actualment depèn del cap d'organització juntament amb l'equip encarregat de la gestió de personal: oficina, precintes, permisos. Es proposa que, juntament amb els equips d'educació viària i els agents especialistes al territori, els SEDUM i els EATOS es vinculin sota un mateix comandament i així posar més èmfasi en la coordinació constant que hi ha d'haver entre les tasques dels agents de territori i d'aquells encarregats de la gestió més específica amb diferents aspectes de la comunitat.

Definició del perfil dels integrants dels Equips de Policia de Barri (EPB)

Es requereix un perfil d'agent proactiu, crític, amb capacitat per detectar problemàtiques, motivat envers la feina i que li agradi el treball en equip. Amb voluntat de millorar la ciutat, que s'impliqui amb comunitat i trobi múltiples solucions a un problema.

Aquests agents, per les característiques de la seva tasca, haurien de tenir disponibilitat a la demanda ciutadana, flexibilitat i adaptabilitat a l'horari, responsabilitat en la gestió de conflictes, etc.

Es proposa que els equips disposin d'un personal que sigui permanent i continuat en el temps. Per tant, la selecció dels comandaments i agents de la EPB és un element clau en l'èxit del projecte. El procés de selecció ha de ser objectiu i rigorós.

- **Els agents de suport** s'encarregarien principalment de les tasques administratives i de *backoffice*: Gestió de les queixes veïnals (aplicació informàtica IRIS), gestió de l'aplicació "Relacions amb la comunitat", etc.

- Els membres dels **Equips de Policia de Barri (EPB)** requereixen un perfil professional molt determinat. Amb habilitats i competències molt específiques. Són en moltes ocasions la imatge i la veu de la GUB davant de col·lectius qualificats, és per això que la seva selecció ha de respondre a un perfil molt concret. Un perfil que es voldria que reunís les següents habilitats:
 - ✓ **Habilitats relacionals:** la comunicació, la intel·ligència emocional, una manca d'estereotips, sensibilització amb els col·lectius vulnerables.
 - La mediació i la negociació: la gestió del conflicte. Comprensió transversal dels conflictes, les múltiples causes d'una problemàtica que no és puntual, sinó crònica; coneixement en urbanisme, en cultures migratòries i religió, en problemàtiques juvenils actuals, etc.
 - ✓ **Habilitats tècniques**
 - Capacitat per treballar en equip.
 - Iniciativa per prendre decisions.
 - Voluntat de fer propostes de millora.
 - Planificació i gestió del coneixement.
 - Domini bàsic d'ofimàtica i aplicacions informàtiques corporatives.

De totes les accions, aquestes són les principals que cal posar en marxa i les necessitats que d'aquestes se'n deriven:

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

<p>Crear equips experts en la gestió de conflictes ciutadans</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Selecció dels agents d'acord amb les seves motivacions, inquietuds, voluntat de millora de l'entorn, habilitats relacionals i les habilitats tècniques. • Formació especialitzada en la comprensió transversal dels conflictes i en la gestió coordinada de les solucions. • Formació especialitzada en els riscos i les necessitats dels col·lectius vulnerables amb presència al seu territori.
<p>Assignar un agent de policia com a referent a cada un dels 73 barris de la ciutat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconèixer la tasca i compensar la implicació dels agents dels Equips de Policia de Barri al territori. • Dotar els Equips de Policia de Barri d'eines per tal d'agilitzar les seves tasques de <i>backoffice</i>. • Actualitzar, en funció de l'enfocament del mètode CASA, les aplicacions informàtiques de Relacions amb la Comunitat, de Carpeta de Barri i de Conflictes Emergents.
<p>Dotar les UT i UNO d'una estructura sòlida i estable en Policia de Barri</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Posar en marxa els equips amb estructura ampliada (Ciutat Vella, Eixample, Sants-Montjuïc, Horta - Guinardó, Nou Barris, Sant Andreu i Sant Martí) i els d'estructura bàsica (Les Corts, Sarrià - Sant Gervasi i Gràcia). • Crear i establir els Equips de Policia de Barri a la nit. • Seleccionar i formar els comandaments. • Establir una relació dels equips amb la resta de les unitats territorials.

**Obrir espais nous amb
els col·lectius
vulnerables**

- Oferir formació en col·lectius vulnerables per una millor convivència social i minimitzar riscos.
- Organitzar xerrades amb aquests col·lectius o amb el seu entorn (familiars, cuidadors o entitats del barri).

Fa molts anys que la Guàrdia Urbana dóna sessions de seguretat viària i convivència a les escoles de la nostra ciutat. Actualment, la Guàrdia Urbana té el programa educatiu “La Guàrdia Urbana a les escoles”, que ofereix als centres educatius de la nostra ciutat. És un treball en el territori i de proximitat en coordinació amb els diferents operadors que intervenen en el món de l'ensenyament i adaptat a la realitat i les necessitats de cada centre. La GUB ha treballat durant l'any 2015 al 63% dels centres educatius de Barcelona amb quasi 60.000 participants.

Aquestes sessions responen a un objectiu triple: d'una banda, informen i aporten coneixement; d'altra banda, conviden a la reflexió i generen consciència, i, per últim, permeten detectar casos d'abusos o risc d'exclusió social en menors.

L'objectiu final del programa educatiu és formar persones autònomes, crítiques i capaces de donar resposta a reptes, problemes i situacions de la vida però a la vegada ensenyar a no ser víctimes i a no ser autors d'aquests abusos i exclusions. Un objectiu que es planteja des de la relació dels diferents tipus de sabers (saber - saber fer - saber ser). Aquesta tasca educativa es fa coordinadament amb els equips de Mossos d'Esquadra per donar un servei integral.

	Àmbit d'aprenentatge	Detecció del factor de risc	Activitats
Educació infantil 3-6 anys	La identitat i l'entorn més proper. La figura del guàrdia urbà com a element de seguretat i protecció al carrer.	L'errònia o insuficient percepció del risc. Casuístiques particulars de vulnerabilitat.	Dramatització de contes i situacions viscudes.
Educació primària 6-12 anys	L'entorn (barri, districte, ciutat), la mobilitat (el camí escolar, el transport públic, la bicicleta), els serveis públics.	L'errònia o insuficient percepció del risc. Les influències. Casuístiques particulars de vulnerabilitat o assetjament escolar.	Dramatització de contes, jocs de rol i gimcanes. Curs de pràctiques de circulació en bicicleta al Parc Infantil de Trànsit (cicle superior).
Educació secundària, batxillerat i formació professional de grau mitjà 12-18 anys	Conducta i autoestima. El consum i abús d'alcohol i altres drogues. Les conseqüències dels accidents de trànsit. L'ús de la bicicleta.	La influència (pressió de grup). Detecció d'absentisme, drogodependència, violència de gènere, assetjament escolar...	Simulacions de situacions reals, debats i jocs de rol.
Educació especial	Ajudar en la transició a la vida adulta (ús segur de la bicicleta, foment del transport públic, etc.) L'agent de la Guàrdia Urbana com a element de seguretat i protecció al carrer.		Les activitats es concreten amb el professorat especialista tenint en compte les característiques de l'alumnat.

El Parc Infantil de Trànsit està situat al Castell de Montjuïc. Actualment s'està valorant la possibilitat d'ubicar-lo a un altre lloc de la ciutat.

El projecte educatiu també té com a públic les **empreses i organitzacions d'àmbit laboral**. El 2015, la GUB va ser present a 33 empreses i es van impartir 223 sessions amb més de 4.600 participants.

Nous àmbits temàtics 2015-2016: arran dels canvis socials i culturals, de relació i convivència i de l'increment de la violència interpersonal entre els joves i adolescents enguany s'han incorporat nous àmbits al pla educatiu per alertar, conscienciar i, fins i tot, detectar casos

de risc en els infants i joves. Aquests cursos es poden adaptar també per a les AMPA i donar consells específics als pares i mares.



Xarxes Socials

- La privacitat i les relacions virtuals
- Informar als alumnes en relació al cyberbullying, el sexting i grooming: nous delictes al Codi Penal.
- Activitats il·lícites en les quals els menors poden incórrer o ser víctimes.



Violència de gènere

- Desnormalitzar la violència a la llar i els tipus de violència física i psíquica.
- Sensibilitzar, però també detectar i prevenir aquestes situacions de violència.



Assetjament escolar

- Es proposa impulsar un protocol de detecció de la violència escolar entre iguals.
- Treball en els rols de víctima, agressor i espectadors.
- Formar en l'acceptació de les diferències. L'assetjament a l'aula i el cyberbullying

PROPOSTES

1

Més coordinació externa

Presència a la Taula d'Educació del Districte, vincles amb l'equip de psicòlegs dels centres educatius, col·laboració amb la resta d'operadors, en especial amb CME, IMEB i el Consorci d'Educació de Barcelona. Ser més accessibles a les problemàtiques dels nens i joves: díptic amb telèfon de l'Equip de Policia de Barri (EPB) o perfils a les xarxes socials per establir un canal confidencial i directe.

2

Més coordinació interna

Flux d'informació dels agents del SEDUM de les problemàtiques a un centre (consum de substàncies, circulació i transport, etc.), a l'equip de EPB i a la resta d'agents de territori per als serveis de protecció escolar. Potenciar la comunicació interna de la feina dels SEDUM, reconèixer-ne i realçar-ne la tasca. Coordinació amb l'Oficina de Proximitat: formació i avaluació de la tasca.

3

Ampliar el catàleg de cursos

Vist la demanda la GUB posa en marxa tres línies de treball: en xarxes, violència de gènere i assetjament escolar a primària, secundària i batxillerat. Incentivar la presència als cursos considerats sensibles: tercer i cinquè d'educació primària, i primer d'ESO²⁸.

4

Ampliar el públic del SEDUM

Obrir la possibilitat, en cas de manca de recursos de Equips de Policia de Barri, de fer cursos a col·lectius d'especial atenció com les aules hospitalàries: Hospital Clínic Escola per a Infants (Santa Creu) Escola Els Pins (Sant Joan de Déu) Hospital de la Vall d'Hebron

²⁸ Servei de Formació de Guàrdia Urbana de Barcelona (1993) *Organització i Estructura de la Guàrdia Urbana de Barcelona*

NECESSITATS

Formació actualitzada als nous reptes. Sobre delictes i victimització infantil i juvenil amb la fiscalia menors, en psicopedagogia i en xarxes socials, en característiques dels col·lectius vulnerables.

Posada al dia dels mitjans actuals incorporant les innovacions tecnològiques: actualització i manteniment de la pàgina web, renovació del material didàctic pels nous continguts i públics. Incrementar l'ús de materials audiovisuals.

Es proposa que els agents adscrits al SEDUM treballin al costat dels Equips de Policia de Barri, sota la direcció d'un mateix comandament per tal de coordinar i gestionar la informació més àgilment.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Augmentar la presència als centres educatius - cursos sensibles	<ul style="list-style-type: none">• Impulsar els cursos a alumnes i a pares en acceptació social de les diferències, en assetjament escolar, convivència a l'espai públic, consum de drogues i violència interpersonal.
Obrir espais nous educatius	<ul style="list-style-type: none">• Presència dels equips SEDUM a les aules hospitalàries.• Impulsar un protocol de detecció de la violència escolar entre iguals.
Impulsar els SEDUM com una font de detecció de problemàtiques i d'acció envers aquestes	<ul style="list-style-type: none">• Participació del SEDUM en les reunions sobre l'operativitat a la UT, a les taules de barri i els consells de Districte.• Potenciar la comunicació interna i externa sobre la tasca dels SEDUM.• Reconèixer la tasca dels agents del SEDUM.

Aquest equip va sorgir a la dècada dels noranta amb la voluntat de dotar el cap i el segon cap de les unitats territorials d'un equip expert en àmbits de planificació, inspeccions d'obres a la via pública, policia administrativa i circulació al districte.

Segons un document intern de Guàrdia Urbana del 1993,²⁹ els agents de servei EATO, com el nom indica (*Equipo de Apoyo Técnico Operativo*), estan orientats a facilitar suport tecnicooperatiu a la seva Unitat Territorial (UT). Especifica que l'EATO és el referent en una sèrie d'àmbits concrets com en policia de seguretat ciutadana, de circulació, administrativa i cita un àmbit de policia de prevenció. Segons el document, l'EATO necessita una formació específica, una preparació tècnica continuada i actualitzada.

S'entén, per tant, que l'EATO ha d'aportar un treball d'anàlisi i intel·ligència que faciliti i orienti el treball de les patrulles operatives. Recull les peticions tant externes (d'associacions de veïns, de comerciants, de la ciutadania en general) com internes (dels comandaments del districte) i elabora informes i propostes de resolució des del seu àmbit expert. L'EATO cerca i aporta solucions a problemàtiques cròniques, funcions que el servei ordinari no pot cobrir.

Avui dia, la figura de l'EATO depèn del comandament d'organització. Treballa en horari diürn i principalment en torn de matí. L'EATO ja treballa amb el **mètode CASA**: analitza tota la informació sobre el seu àmbit, estudia els indicadors, assessora tècnicament als comandaments en la seva matèria, elabora els informes tècnics sol·licitats, proposa i participa en la confecció dels serveis planificats i assisteix a les reunions de les Taules de Districte del seu àmbit per fer seguiment de les accions implantades.

Actualment, els districtes disposen d'EATO en els àmbits de circulació, seguretat ciutadana i policia administrativa. Aquests estan situats amb els agents de staff i són un suport al cap i al segon cap de la Unitat Territorial. Aquesta figura experta es necessari que tingui el reconeixement intern i extern que pertoca, per la qual cosa es perd l'oportunitat d'extreure'n tot el potencial.

Es proposa redefinir les tasques de l'EATO segons el seu àmbit d'especialitat i impulsar la seva figura dins la UT per tal que s'entengui com un referent expert:

L'EATO de circulació

És el referent en matèria de trànsit al districte.

Pot accedir a les dades d'accidentalitat compartides amb la Divisió de Trànsit (DTR) via l'aplicació APRES, per detectar i comprovar els punts negres al districte (causes, temporalitat i freqüència).

Aquesta informació és de rellevància per als comandaments operatius a l'hora de confeccionar els serveis planificats, com els controls d'alcoholèmia o el patrullatge per detectar les infraccions de trànsit.

També confecciona informes sobre la planificació d'obres i l'impacte en la circulació quan afecta únicament la seva Unitat Territorial. Per als casos que afecten a més unitats o que pel volum o incidència mobilitzen molts recursos, s'ocupen unitats centralitzades, i l'EATO esdevé el referent de la matèria al districte.

També duu a terme inspeccions a les obres programades a la via pública del districte.



²⁹ Servei de formació de Guàrdia Urbana de Barcelona, 1993. *Organització i estructura de la Guàrdia Urbana de Barcelona*.



L'EATO de policia administrativa

Proposa serveis planificats, inspeccions de certa complexitat tècnica. Assessora agents en la seva matèria i supervisa les actes administratives que aquests agents elaboren, per evitar o corregir errades en la seva confecció. Els EATO de Policia Administrativa planifiquen inspeccions determinades basant-se en les queixes ciutadanes o en les decisions preses a les Taules de Policia Administrativa del Districte.

En els casos en què es requereixi més especialització, sollicita la col·laboració de la Divisió de Seguretat i Investigació.



L'EATO de seguretat ciutadana

És la persona referent en l'anàlisi delinqüencial al seu territori i dóna suport als agents i als Grups de Delinqüència Urbana (GDU).

Coneix la problemàtica al microterritori així com els referents del teixit associatiu i té els coneixements per col·laborar en la planificació de serveis operatius adients segons cada problemàtica.

L'EATO de Seguretat Ciutadana és una peça clau en la derivació d'informació emergent a l'equip centralitzat d'informació: cerca, detecta, fa seguiment i cartografia de les problemàtiques que puguin derivar en un risc per la seguretat i la convivència.

PROPOSTES

1

Impulsar la figura dels EATO

Concepció de l'EATO com a primera figura d'intel·ligència a la pràctica territorial: rep la informació i la transforma en coneixement..

2

Referent al territori

Relació EATO-agents: formació o informació puntual sobre aspectes del seu àmbit de rellevància, com ara les obres a la via pública, carrers amb problemàtica d'estacionament, locals amb conflictes de convivència, etc.

Relació agents-EATO: recepció d'informació qualitativa que no consta a cap informe ni estadística. L'EATO comprova els fets i posa aquesta informació a l'abast de l'equip de PC, el cap o el servei encarregat d'analitzar-la.

3

Coordinació amb unitats centralitzades

Potenciar l'intercanvi d'informació i coneixement via el cap de la UT amb la resta d'unitats centralitzades en suport a la proximitat.

Establiment del rol de l'EATO com a referent a les problemàtiques del territori: des dels agents que tenen algun dubte o els comandaments que sol·liciten un informe; fins a les unitats centralitzades que necessiten la informació sobre l'àmbit concret al territori.

NECESSITATS

Reforçar i potenciar la figura de l'EATO a les diferents unitats territorials. L'ampliació dels EATO i dels seus recursos dependrà de les noves incorporacions d'agents i el dimensionament de la plantilla del cos.

Impulsar una relació diària i estreta de l'EATO amb equips de Policia de Barri (EPB). D'aquesta manera no només continua representant una figura de referència pels comandaments, sinó que la informació que proveeix es nodreix de la que aporten els EPB i fa que els seus informes siguin més complets i amb més valor afegit. De la mateixa manera, el seu coneixement aporta una visió més àmplia i experta en la gestió dels conflictes que administra l'EPB.

Amb aquesta premissa, es proposa que els EATO rebin **formació específica** en els possibles riscos que poden viure els col·lectius vulnerables en el seu àmbit d'expertesa: menors, gent gran, etc.

Selecció del perfil EATO amb una vehiculació des dels **itineraris professionals** que asseguri la mobilitat entre unitats territorials i centralitzades. Amb una gestió correcta dels recursos humans poden accedir a aquesta funció aquells agents especialitzats en aquell àmbit per carrera professional, o amb formació específica en aquell àmbit.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Impulsar l'EATO com a referent especialista al territori	<ul style="list-style-type: none">• Convocar reunions semestrals de coordinació amb unitats centralitzades (DSI, DTR)• Establir en un document del cos les funcions i tasques de l'EATO.• Formar en el seu àmbit i en els riscos dels diferents col·lectius vulnerables.
Implicació operativa de l'EATO	<ul style="list-style-type: none">• Optimitzar les tasques de <i>backoffice</i> per tal de potenciar el patrullatge de l'EATO en seguiments i comprovacions a la via pública.
Estructura i desplegament territorial dels EATO	<ul style="list-style-type: none">• Seleccionar i formar els EATO en les seves tasques• Establir els efectius necessaris d'EATO per Unitat Territorial i UNO

Els GDU són grups especialitzats que tenen algunes unitats territorials amb les funcions principals dins de l'àmbit de la seguretat ciutadana, especialment les infraccions penals contra el patrimoni, i petit tràfic de drogues que generi queixa ciutadana.

Com a resposta i adaptació constant de la GUB a la realitat i demanda social, els GDU es van gestar a inicis de l'any 2012 al districte de Ciutat Vella, per pal·liar a l'elevat índex de victimització detectat en aquell moment. Es donava la circumstància que aproximadament el 80% dels fets coneguts estaven relacionats amb infraccions contra el patrimoni: furts i estrebades. L'elevada victimització, va suposar la creació d'aquest grup d'especialitat. Actualment aquests grups tenen presència a Ciutat Vella, l'Eixample, Sants-Montjuïc i Sant Martí.

Els GDU, en la seva creació, van contribuir a un notable descens dels fets coneguts al llarg del primer any, tònica que s'ha anat mantenint de manera sostinguda fins a data d'avui. Amb la finalitat d'evitar desplaçaments delinqüencials als districtes limítrofs amb Ciutat Vella, es va replicar la idea creant els GDU següents:



Les principals característiques dels GDU són les següents:

Alta especialització

Treball planificat, intervenció amb estratègia

Agents amb amplia informació delinqüencial sobre perfils i modus operandi

Coneixement del territori

Actuació de paisà

Flexibilitat amb els horaris per ajustar-se a les problemàtiques existents

Actuacions contra problemes de seguretat estructurals

Així i tot, els serveis de seguretat ciutadana no només són responsabilitat dels GDU; han de respondre a una estratègia combinada de transversalitat i especialitat. És a dir, tothom ha de treballar aquesta àrea des de les seves perspectives singulars, però sota el paradigma que tothom contribueix a la seguretat ciutadana: des de l'agent de territori al districte que detecta informació i intervé, fins a l'EATO de Seguretat Ciutadana que dóna l'enfocament especialista, l'Equip de Policia de Barri que rep els *inputs* de l'entramat associatiu o els agents del SEDUM que coneixen la realitat als centres educatius i, d'ara endavant, també la dels col·lectius vulnerables.

L'objectiu és dotar d'eines els Grups de Delinqüència Urbana (GDU) en la detecció de problemàtiques, l'acció que cal dur a terme i el seguiment en coordinació amb la resta d'operadors de seguretat ciutadana i de la comunitat. Un treball que ha de sumar esforços en la detecció de problemàtiques socials i també de seguretat ciutadana.

PROPOSTES

1

Coordinació interna i externa amb:

- Equips al territori: es proposen reunions periòdiques per posar en comú amb l'Equip de Policia de Barri i l'EATO de Seguretat Ciutadana les problemàtiques detectades.
- Unitats d'investigació (tant de Guàrdia Urbana com de Mossos d'Esquadra).
- Altres operadors en serveis per esdeveniments de la ciutat: al *Mobile World Congress*, o el seguiment al metro en motiu de la visita de seguidors dels partits de la Lliga de Campions.
- La Taula de Coordinació Policial: òrgan que orientarà i impulsarà l'activitat dels GDU d'acord amb l'evolució de la criminalitat i coordinarà els serveis de Seguretat Ciutadana als esdeveniments planificats a la ciutat.

2

Ampliació del GDU

Primera fase d'ampliació: **GDU a la nit**, a la UNO1 i a la UNO2

Segona fase: GDU als districtes de **Nou Barris** (UT8) i **Sant Andreu** (UT9).

GDU al metro: cobert pels equips GDU de les unitats territorials.

3

GDU des de l'anticipació i adaptació

Un enfocament de la seguretat ciutadana des d'una anàlisi de tots els factors i una visió completa del fenomen delinqüencial. Per exemple, a Ciutat Vella, fruit de la pressió ciutadana, es va dur a terme una forta persecució del petit tràfic de drogues del carrer, i va suposar un trasllat del fet delictiu a habitatges (generalment ocupats). En conseqüència, no es van poder conèixer a temps algunes situacions mèdiques urgents que es produïen amb els consumidors d'heroïna.

NECESSITATS

Formació i especialització dels membres del GDU: des del punt de vista tècnic, del coneixement del territori en què treballen i de la criminalitat de cada zona.

Estandardització del servei especialitzat: l'àmbit territorial dels GDU és el seu districte. Si per motius sobreenvenuts han de sortir del seu territori ho comunicaran. El GDU funcionarà en horari de tarda principalment, amb capacitat per canviar horari o prolongar-lo segons les necessitats del servei.

Les accions més rellevants que se'n deriven són:

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Incrementar la coordinació dels GDU	<ul style="list-style-type: none">• Establir el vincle amb l'EATO de Seguretat Ciutadana.• Definir la relació amb la Taula de Coordinació Policial i la Unitat d'Investigació.• Coordinar el GDU amb els equips de Policia de Barri (EPB).
Especialització dels agents dels GDU	<ul style="list-style-type: none">• Formació especialitzada als integrants en modus operandi i grups delictius.• Formació especialitzada en els delictes perpetrats per col·lectius vulnerables o dels que en són víctimes.
Desplegament territorial i estandardització dels GDU	<ul style="list-style-type: none">• Desplegament a UNO1, UNO2, Nou Barris i Sant Andreu.• Desplegament del GDU al metro.

Les Oficines de Recepció de Denúncies de la Guàrdia Urbana de Barcelona són oficines dedicades a l'atenció ciutadana en tot el que fa referència a la seguretat, donant un servei de proximitat que incideix de manera directa en la seguretat dels barris, tant objectivament com subjectiva. A data d'avui, les funcions de les ORD són les següents:

- Atendre i col·laborar amb les patrulles de servei en els seus torns respectius.
- Confeccionar les primeres diligències de prevenció (identificar les víctimes, testimonis, autors dels fets, intervenció d'efectes...) i lliurar aquestes diligències a la unitat de la GUB o al Cos de Mossos d'Esquadra (CME).
- Confeccionar atestats per a judicis immediats de delictes lleus.
- Rebre un tipus concret de denúncies de ciutadans: actualment, les ORD recullen denúncies pels fets següents, sempre que no hi hagi autor conegut ni possibilitat d'identificar-lo:
 - Pèrdues de documentació
 - Furt
 - Danys
 - Robatori amb força / furt interior de vehicle
 - Robatori/furt d'ús de vehicle de motor o ciclomotor³⁰:

El fet de recollir només un tipus concret de denúncies obliga el ciutadà a desplaçar-se la majoria dels casos a comissaries de CME. De fet, aquest fet té més incidència en els desplaçaments a zones de Nou Barris i de les Corts. Aquest fet és perjudicial en la victimització de col·lectius vulnerables com la gent gran, les persones amb mobilitat reduïda o les víctimes de violència de gènere, entre altres casos.



Aquest dèficit és perjudicial en la gestió de cues i temps d'espera a les OAC de les comissaries de CME. Per altra banda, no totes les unitats territorials de la Guàrdia Urbana de Barcelona disposen d'ORD. Actualment hi ha ORD 24 hores a Ciutat Vella, l'Eixample, Sarrià - Sant Gervasi i Sant Andreu. En horari diürn, a Horta-Guinardó i Sant Martí.



Tal com s'ha comentat prèviament a la diagnosi, a l'Enquesta de Victimització del 2015 es detecta una caiguda de l'índex de denúncia; el fet habilitar més punts on es puguin efectuar aquestes denúncies amb un temps d'espera inferior i més accessibilitat contribuiria a reduir la xifra negra de delictes sense denunciar.



PROPOSTES

1

Valorar la creació d'una ORD dinàmica

Presta suport en aquells grans esdeveniments o emergències que es desenvolupin a la ciutat de Barcelona per l'atenció ciutadana i la recepció i tramitació de denúncies sobre fets delictius ocorreguts.

³⁰ Excepte d'interès policial o amb denúncia de sostracció

2

Estudiar la possibilitat d'ampliar els àmbits de denúncia

Augmentar les competències actuals de les Oficines de Recepció de Denúncies (ORD) en delictes que afectin la convivència al barri i al districte per evitar generar descrèdit davant el ciutadà que ens ha requerit. Per exemple, delictes que involucrin col·lectius vulnerables, de compravenda de substàncies, amenaces i coaccions, etc. **Dues excepcions:** fets delictius en què l'autor sigui menor d'edat i les denúncies per violència de gènere / domèstica. Les ORD confeccionaran les primeres diligències de prevenció i traspassaran els atestats a l'OAM de la PG-ME.

Altres propostes que se'n deriven:

- Estudiar la preparació de la organització territorial per poder assumir, des de qualsevol UT, l'**obertura d'ORD** en cas que es considerés oportú per poder oferir més accessibilitat dels punts de contacte amb la ciutadania.
- Possibilitat d'obrir, com el CME, **portals informàtics de denúncia** per millorar l'accessibilitat a persones amb mobilitat reduïda, altres incapacitats per desplaçar-se, gent gran, etc.

NECESSITATS

Estandarditzar els recursos: consolidació del caporal com referent de les ORD que s'encarregaria de supervisar totes les diligències instruïdes a la seva ORD, inspeccionar els llibres oficials, seria el responsable de l'àrea de custòdia de persones detingudes de la seva ORD. Es coordinaria amb l'EATO de Seguretat Ciutadana per confeccionar mapes delinqüencials i gestionaria els efectius de l'ORD.

Formació en les funcions de l'ORD i l'atestat policial, en policia judicial, identificació dactilar i fotogràfica de persones en novetats legislatives 2015.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Oficines de Recepció de Denúncies (ORD): finestra única	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar de manera íntegra el punt catorzè del Conveni marc de coordinació de 2005³¹ • Establir la figura del coordinador de les ORD per una sinèrgia ORD-OAC.
Ampliar les ORD al territori	<ul style="list-style-type: none"> • Obrir noves ORD: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 24 hores a la Barceloneta en època d'estiu ✓ Diürnes en un inici a Nou Barris i les Corts
Establir la situació del personal adscrit a les ORD	<ul style="list-style-type: none"> • Regular, seleccionar i formar els caps d'ORD i els agents de dotació.
Rebre denúncies via internet	<ul style="list-style-type: none"> • Portal en línia de denúncies de la Guàrdia Urbana. • Formar i definir protocols d'assistència a col·lectius vulnerables en la recollida de denúncies.
Integrar un sistema d'ORD dinàmic	<ul style="list-style-type: none"> • Desplegar les ORD dinàmiques.

³¹ Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya i l'Ajuntament de Barcelona (2005) *Conveni marc de coordinació i col·laboració en matèria de seguretat pública i Policia.*

Barcelona disposa d'una zona forestal privilegiada que forma part del parc natural de Collserola, un massís metropolità de gran valor ecològic, la preservació del qual és primordial. Cinc districtes de Barcelona tenen àrees forestals dintre del seu territori: Sarrià - Sant Gervasi, Horta-Guinardó i Nou Barris, principalment i, en quantitat molt inferior, les Corts i Gràcia.

Durant el dia i fora de temporada alta són les UT de Sarrià - Sant Gervasi, Horta-Guinardó i Nou Barris les que s'encarreguen del control d'aquest espai i del patrullatge preventiu, cadascuna amb els seus propis recursos. El fan agents amb uniformitat, habilitats i coneixements específics (equips de patrullatge forestals) que utilitzen turismes tot terreny i motos tot terreny.

Durant la temporada d'alt risc d'incendi, de maig a setembre, la Divisió Territorial estableix el Dispositiu zona forestal del Parc de Collserola, el qual suposa la coordinació i patrullatge conjunt de les tres unitats esmentades, amb la finalitat d'una bona coordinació en cas de sinistre i que es garanteixi el cobriment adequat a tota la zona. Aquest dispositiu també involucra l'USD. Durant el torn de nit són les UNO respectives les que fan controls eventuais per la zona amb mitjans de patrullatge convencionals.

Els objectius del patrullatge forestal són els següents:

- Detectar, controlar i actuar sobre les activitats desenvolupades a la zona forestal de la ciutat que poden afectar la flora i fauna o l'equilibri mediambiental d'aquest espai públic.
- Prevenir sinistres provocats (incendis).
- Minimitzar l'abast de sinistres de caràcter fortuït (incendis no provocats, nevades, etc.).
- Proporcionar assistència a les persones que s'hagin pogut perdre o accidentar en zona forestal: ubicar-ne la posició i agilitzar la tasca dels grups sanitaris o de rescat.
- Patrullatge de proximitat en zones menys poblades per tenir coneixement de les necessitats concretes del veïnatge i oferir un servei assistencial o de qualsevol altre tipus als col·lectius vulnerables.

PROPOSTES

Tasca administrativa de control

1

Optimitzar la resposta de la Guàrdia Urbana en l'atenció a demandes per fets contra el medi ambient: Detectar i controlar les infraccions de caràcter mediambiental durant tot l'any. Coordinar els equips de patrullatge forestal de les diferents unitats territorials: controls específics, patrullatge conjunt, etc. Controlar i gestionar l'excés de població de seglars al parc.

Gestió integral d'emergències

2

Tots els agents de la unitat territorial han de conèixer els accessos i els corredors ràpids d'arribada pels equips d'emergència en cas de sinistre mediambiental, i també els plans d'actuació en cas de sinistre. Comprovar l'estat dels accessos.

3

La seguretat en despoblat

Posar en marxa el treball dels Equips de Policia de Barri (EPB) al medi forestal. Dur a terme una gestió social dels assentaments d'indigents, els infrahabitatges i col·lectius vulnerables o amb malalties mentals que viuen en zona forestal.

Augmentar la coordinació de la patrulla forestal amb els EPB: reforçar les tasques de relació amb els residents a la zona i a les zones limítrofes (individus, associacions i entitats). Conèixer l'equip forestal del veïnat amb necessitats especials i fer-ho constar als plans d'emergència per possibles evacuacions de la zona.

NECESSITATS

Estandarditzar i formalitzar els equips de patrullatge forestal:

- Regular el seu estatus laboral per millorar-ne el compromís, la formació i la coordinació. Definir plantilles d'equips de patrullatge forestals. Incloure aquests equips als itineraris professionals de la GUB.
- Subministrar el material adequat a aquests equips.
- Identificar, definir i programar, si escau, les competències tècniques necessàries per desenvolupar el treball en cadascun dels nivells.
- Formació específica per als agents dels equips de patrullatge forestal. Fer un mòdul de formació complementari als agents operatius de territori de les unitats territorials de Sarrià - Sant Gervasi, Horta-Guinardó i Nou Barris.

Normativitzar les funcions i procediments dels equips de patrullatge forestal

Crear un procediment operatiu del cos que expliqui els diferents nivells de servei a la zona forestal. Fer inventari dels serveis i recursos de col·laboració i cooperació amb la Guàrdia Urbana, per tractar problemes mediambientals i de protecció civil a la zona forestal, inclosos els canals i la forma de comunicació.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Prevenir i controlar en la protecció del medi ambient	<ul style="list-style-type: none">• Coordinar els equips de patrullatge forestal de les diferents unitats territorials.• Controlar i gestionar l'excés de població de seglars al parc.• Detectar i controlar les infraccions de caràcter mediambiental durant tot l'any.
Gestionar les emergències / sinistres mediambientals	<ul style="list-style-type: none">• Formar els agents operatius de territori en els corredors ràpids per als equips d'emergència i sobre els plans d'actuació en cas de sinistre.
Enfortir la sensació de seguretat en despoblat	<ul style="list-style-type: none">• Augmentar la coordinació de la patrulla forestal amb Equips de Policia de Barri (EPB).• Patrullatge de proximitat forestal: suport a la detecció de necessitats per part de col·lectius vulnerables que visquin en despoblat.

Formalitzar els equips de patrullatge forestal

- Definir un procediment operatiu que reguli les tasques, funcions i estatus laboral dels equips forestals.
- Incloure la tasca dels equips de patrullatge forestal als itineraris professionals de la GUB.
- Definir els processos de selecció de personal.
- Definir els efectius necessaris als equips forestals de cada districte i els recursos materials específics.
- Fer inventari dels serveis i recursos de col·laboració i cooperació.
- Valorar les condicions laborals específiques amb base als calendaris de risc d'incendi forestal.

Es proposa crear una Oficina de Proximitat adscrita a la Divisió Territorial. Una Oficina que planteja els compromisos següents:

Adaptar, donar estructura i impulsar el model de treball de proximitat dins la Guàrdia Urbana de Barcelona.

Impulsar la proximitat a tots els àmbits de la Divisió Territorial: des de les línies estratègiques i de metodologia, fins a la selecció, formació i coordinació dels equips especialitzats en la comunitat: els equips de EPB, EATOS i SEDUM.

- **Impulsar el mètode CASA entre els agents de territori:**
 - ✓ **Cerca:** formació inicial i permanent als agents (tots els agents desplegats al territori) en la capacitat de detecció de problemàtiques socials (indicadors de vulnerabilitat, exclusió social i conflictes cívics).
 - ✓ **Acció:** eines per als agents en la resolució de problemàtiques i derivació de la informació, i en l'aproximació i resposta policial als col·lectius de risc.
 - ✓ **Seguiment:** potenciar els canals interns d'informació a les UT on els agents puguin rebre *feedback* de les problemàtiques i dels resultats de les accions empreses.
 - ✓ **Avaluació:** establir mecanismes de reconeixement dels agents amb voluntat social i de gestió de conflictes/problemàtiques comunitàries.

- **Agilitzar els tràmits i la informació sobre proximitat:**
 - ✓ Promoure i supervisar les optimitzacions de les aplicacions informàtiques internes de gestió de les dades de tipus social i comunitari.
 - Compartir amb més celeritat la informació sobre vulnerabilitat amb altres operadors de serveis socials. Revisar els procediments de coordinació dels agents de territori amb el CUESB (emergències socials) i de derivació d'informació a Serveis Socials. Ampliar el model d'acta per incloure totes les situacions de vulnerabilitat i optimitzar el sistema de transmissió d'informació:
 - Via correu electrònic (disponibilitat més immediata per part de Serveis Socials).
 - Crear una aplicació compartida amb Serveis Socials que permeti fer seguiment dels casos detectats o la seva derivació automàtica.
 - Oferir serveis concrets a la ciutadania: crear i definir una base de dades digital dels serveis i l'ampli ventall de programes tant de l'administració municipal com d'altres entitats de tipus social agrupats per tipologia de servei, col·lectiu destí, amb dades de contacte i descripció del recurs. Opció de vincular-ho a l'aplicació de la PDA / telèfon intel·ligent com a motor de cerca.
 - ✓ Revisar els protocols d'actuació amb menors en l'àmbit penal i d'aplicació a la 4/2015 per tal d'assegurar la comunicació de qualsevol situació de vulnerabilitat.

- **Seleccionar, formar i coordinar els equips especialitzats en la comunitat:**
 - ✓ Unificar criteris i procediments d'actuació dels Equips de Policia de Barri a les UT.
 - ✓ Compartir les bones pràctiques entre les unitats territorials en l'àmbit de proximitat: avaluar la gestió del mètode CASA per part dels equips de Policia de Barri (EPB) per extreure'n els punts forts i els aspectes que cal optimitzar.
 - ✓ Definir els documents i els tallers pedagògics que després cada SEDUM adaptarà a cada districte.
 - ✓ Definir els plans formatius i impartir els cursos de conscienciació substitutius de sanció (TBC).

Impulsar la coordinació en proximitat:

D'una banda, es proposa crear un procediment operatiu del cos que estableixi la relació amb els agents cívics i que en delimiti els rols i funcions: zones d'actuació, rol informador i el plantejament que assumeixin potestat de correcció dels comportaments incívics en infraccions determinades per conductes impròpies a l'Ordenança de civisme i convivència

D'altra banda, i en sintonia amb el model policial plantejat d'anticipació i gestió de la informació, es proposa que la GUB formi part dels **eixos de coordinació existents** a la ciutat sobre inclusió social i col·lectius vulnerables aportant una visió des de la seguretat i convivència. Aquest repte es basa en l'objectiu del Pla d'actuació municipal (2016-2019) de millora transversal en la gestió de la convivència, i del Pla local de prevenció i seguretat (2016-2019), en el qual la GUB vol ser part activa en els òrgans de participació ciutadana i de coordinació amb Serveis Socials.

Es proposa que aquesta participació a la ciutat es vehiculi des de l'Oficina de Proximitat. A més a més, en l'àmbit de barri i districte es proposa que aquesta oficina impulsi **taules de proximitat**, un espai on es comparteixin casos de vulnerabilitat i convivència detectats, es defineixin accions concretes i adaptades a cada cas i se n'asseguri un seguiment acurat juntament amb els altres operadors (Regidoria, Serveis Socials del districte, etc.).

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Impulsar el model de proximitat a la Guàrdia Urbana de Barcelona	<ul style="list-style-type: none"> • Crear l'Oficina de Proximitat de la Guàrdia Urbana. • Establir línies estratègiques de policia i proximitat. • Impartir formació inicial i especialitzada en la gestió dels conflictes. • Oferir eines digitals i de recursos per impulsar el mètode CASA entre els agents de territori.
Liderar la gestió transversal dels conflictes de proximitat	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un procediment operatiu del cos que estableixi la relació amb els agents cívics. • Treballar amb els eixos de coordinació existents a la ciutat sobre inclusió social i col·lectius vulnerables aportant una visió des de la seguretat i convivència. • Crear les Taules de Proximitat del Districte, on seguir amb deteniment els casos de vulnerabilitat detectats amb la resta d'operadors.

La Unitat de Suport Diürn (USD) forma part de la Divisió Territorial. La seva naturalesa operativa està vinculada al suport de les unitats territorials en horaris flexibles i eminentment diürns. Aquest fet comporta que el cap de la DT validi setmanalment el servei ordinari d'aquesta unitat planificat pel cap de l'USD, en funció de les necessitats de les unitats territorials.

Funcions:

- Donar suport a les unitats territorials contribuint a la cobertura del territori o dels actes que prèviament es determinin.
- Efectuar dispositius estàtics de control planificats amb visió de ciutat.
- Fer prevenció de l'accidentalitat i correcció d'infraccions dinàmiques.
- Exercir controls de velocitat planificats.
- Donar suport immediat a les UT per al control i l'actuació administrativa sobre activitats en l'espai públic.
- Donar suport al control i la regulació del trànsit amb motiu d'actes o situacions que influeixin sobre el trànsit, i col·laborar en dispositius específics a demanda de l'organització o el territori.
- Col·laborar en el control d'activitats en la via pública que comportin una alteració important de la convivència o degradació de l'espai públic.

Donar resposta a les demandes territorials en cap de setmana

Les demandes de suport del cap de setmana són creixents, i amb el volum actual de la unitat no es poden cobrir. En aquest sentit, tot el que no poden cobrir les unitats de suport es complementa amb serveis extraordinaris, que no sempre es cobreixen. Esdevé fonamental cobrir els serveis sol·licitats des de les unitats territorials per tal que alliberin el seu personal i aquest pugui atendre els serveis planificats. Per aconseguir aquest objectiu es proposa el següent:

1

Millorar la cobertura dels serveis d'àmbit ciutat/districte: cobrir serveis no planificats que requereixen un servei versàtil i amb disponibilitat. Reforçar dispositius amb horaris que superin els torns generals.

2

Millorar la coordinació dels serveis en l'àmbit de Divisió Territorial i amb altres divisions: millorar la comunicació/informació entre l'USD i els receptors dels serveis, adaptar més la prestació del serveis als objectius de les unitats territorials.

Definir el catàleg de serveis compatibles amb l'USD, perquè pugui prestar serveis i alliberar recursos dels agents de territori de les UT.

Els criteris d'agregació d'efectius al territori segueixen el procediment següent:

- **Criteri d'optimització:** analitza la situació del personal de l'USD. Estableix els horaris més adequats de prestació del servei demandat.
- **Criteri operatiu:** decideix el nombre i la destinació del personal agregat: Nombre de personal operatiu de la UT destí i repàs de cadascuna de les incidències (obres, esdeveniments, baixes...).
- **Criteri d'equitat:** en cas que existeixin diverses opcions d'agregació possible, garantir que les diferents unitats territorials disposin de personal suficient.

Revisar els recursos i el dimensionament de l'USD

Revisar el nombre, la qualitat i l'organització dels recursos, ja que cal preveure la cobertura del servei a tots els districtes de la ciutat, i disposar d'una oferta de servei conseqüent amb la demanda, especialment en l'apartat dels dies festius.

1

Per poder equilibrar les demandes de servei en festiu s'hauria d'augmentar la plantilla de la unitat, per cobrir aquestes necessitats que actualment es cobreixen amb personal agregat de diferents unitats territorials.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Donar resposta a les demandes territorials en cap de setmana	<ul style="list-style-type: none">• Revisar els criteris i procediments d'agregació de l'USD a les demandes de les UT.• Cobrir serveis no planificats, reforçar dispositius amb horaris que superin els torns generals.• Millorar la coordinació dels serveis amb la Divisió Territorial i amb altres divisions.• Definir el catàleg de serveis compatibles amb la USD.
Re-definir i reestructurar els recursos de la USD	<ul style="list-style-type: none">• Revisar el dimensionament de la USD.• Processos de selecció i condicions de treball dels efectius de la USD.• Restringir les agregacions de personal a la USD.• Garantir la renovació de la plantilla en cicles de 4 o 5 anys.• Adaptar el sistema de selecció per trobar els perfils adequats a les noves condicions de treball.

Amb una longitud total de més de 4,5 quilòmetres, les platges de Barcelona pertanyen territorialment als districtes de Ciutat Vella i Sant Martí i són l'espai d'esbarjo més gran de la ciutat. La darrera estimació d'usuaris és de 4 milions de persones que utilitzen les platges al llarg de l'any. Fora de temporada alta les unitats territorials de Ciutat Vella i Sant Martí i la unitat nocturna UNO són les que s'encarreguen de controlar aquest espai i del patrullatge preventiu.

El Grup de Platges es va crear el 2012 i des de llavors opera en temporada alta, de juny a setembre, en horari diürn i una part d'horari nocturn. El Grup de Platges de la Divisió Territorial, de caràcter estacional, assumeix totes les tasques de policia dins de les competències municipals en aquest àmbit territorial.

De la consulta del Mycelium es pot inferir que el total de demandes de serveis per qüestions de medi ambient a les platges durant l'any 2015 han estat 28: 27 a les platges de Ciutat Vella i una a les de Sant Martí. Les possibles causes d'escassa demanda a Sant Martí poden respondre la presència més petita d'habitatges vora la franja de sorra (a Ciutat Vella, en canvi, estan molt a prop) i al desplegament important de serveis de tota mena en temporada alta (neteja, GU, Creu Roja...).

L'equip de platges es crea anualment per als mesos de temporada alta. A aquest equip s'incorporen agents i comandaments d'altres unitats. Pel tipus de funcionament es vetlla per la continuïtat d'agents que ja hagin format part de la unitat en temporades anteriors. Aquesta unitat s'organitza en els àmbits de treball següents:

Zona marítima:

- Controlar les embarcacions que traspassen la línia de costa (200 m): detectar o evitar activitats d'oci prohibides o no autoritzades i l'abocament de residus al mar.
- Impedir l'accés de persones als espigons i controlar les pràctiques esportives aquàtiques a la zona de banys.
- Auxiliar persones al mar per iniciativa pròpia o a requeriment de Salvament Marítim o Capitania Marítima.

Zona de sorra:

- Controlar i inspeccionar les guinguetes.
- Dur a terme accions d'atenció i prevenció de delictes contra el patrimoni.
- Evitar el llançament de residus orgànics i inorgànics per part dels usuaris de les platges i d'aquells que duen a terme activitats il·lícites (venedors ambulants, persones que ofereixen serveis no regulats, etcètera).
- Controlar la contaminació acústica: volum elevat de les guinguetes, música i soroll d'aparells d'usuaris de la platja que molesten altres usuaris, soroll continuat dels venedors ambulants, etcètera.
- Evitar l'abocament i l'abandonament d'altres residus menys habituals (embarcacions, vehicles, bicicletes, carros de supermercat...).
- Detecció de possibles construccions i/o instal·lacions no autoritzades a la zona de platja i verificació de que les instal·lacions autoritzades s'ajusten a la autorització concedida (gestió de residus, sorolls, ocupacions, horaris, ...)

D'aquests objectius sorgeixen una sèrie de necessitats i optimitzacions que el Pla director pretén revisar i valorar:

Normativitzar el grup de platges

Creació d'un Dispositiu Específic que reguli la Unitat de Platges i reculli tots els serveis i les accions de la GUB en funció de les tres temporades establertes.

1

Posar en marxa de manera gradual el grup de platges perquè la ciutadania no detecti una davallada en la presència policial.

Dissenyar formació específica per al personal que integra el grup de platges.

Impartir un mòdul de formació complementari a la formació permanent als agents d'UT1, UT10, UNO 1 i Unitat de Platges sobre la qüestió mediambiental a les platges.

Coordinar els operadors de gestió de platges

Mantenir i impulsar la coordinació entre els diferents d'operadors de gestió de platges amb reunions periòdiques de coordinació i seguiment en què s'estableixin i comuniquin els circuits de derivació en casos de detecció d'incompliments en matèria de medi ambient en aquest espai públic. Igualment, inventariar els serveis i recursos de col·laboració i cooperació amb la Guàrdia Urbana, per al tractament dels problemes mediambientals a les platges, incloent els canals i la forma de comunicació.

2

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Normativitzar el grup de platges	<ul style="list-style-type: none">• Crear un Dispositiu Específic que reguli la Unitat de Platges• Seleccionar i formar els agents.• Tenir més presència a la zona d'influència de la platja les setmanes prèvies.• Reassignar presència d'agents a les zones confrontants quan no hi hagi tanta afluència a les platges.
Coordinar els operadors de gestió de platges	<ul style="list-style-type: none">• Fer reunions de coordinació i seguiment.• Establir circuits de derivació en incompliments al medi ambient.• Determinar serveis i recursos de col·laboració en la gestió de les platges.

Divisió de Trànsit

L'accidentalitat avui dia s'ha d'entendre com un problema de salut i qualitat de vida a la nostra ciutat, forma part de la nostra realitat i per tant necessita respostes adequades a les dimensions del problema.

La Guàrdia Urbana de Barcelona exerceix la seva competència en matèria de trànsit a tot el territori municipal, on duu a terme funcions de tipus informatiu, educatives o de sensibilització, preventives i funcions correctores de la indisciplina viària.

La Divisió de Trànsit dóna suport a les demandes del territori en matèria de prevenció i reducció de l'accidentalitat i control de la indisciplina viària per tal de reduir els riscos associats.

Unes tasques que desenvolupa des d'àmbits experts com el control i inspecció de mercaderies i vehicles especials, la investigació i instrucció d'atrestats per accidents de trànsit o delictes contra la seguretat viària, o la tramitació de denúncies per mitjans tecnològics. Tot i així, també realitza tasques genèriques preventives com, entre d'altres:

- Elaborar, impulsar i fer el seguiment del Pla de seguretat viària de Barcelona:
 - Fer propostes de millora per a la reducció de la sinistralitat.
 - Realitzar propostes al Cap de la GUB de campanyes i actuacions específiques.
 - Establir el procediment operatiu del cos en la intervenció en accidents de trànsit i delictes contra la seguretat viària d'acord amb les recomanacions recollides en l'estudi d'accidentalitat.
 - Treballar transversalment amb tots els operadors públics i privats per aconseguir els objectius.
- Fer una anàlisi de l'accidentalitat de les zones de risc. Elabora l'estudi de l'accidentalitat i confecciona informes de prevenció de l'accidentalitat. Estudi dels trams de concentració d'accidents i zones de risc. Estudi de l'evolució de l'accidentalitat a la ciutat.
- Col·laborar en la formació adreçada a la ciutadania, en especial a menors, gent gran, estrangers, etc.
 - Col·laborar en el programa d'Educació Viària "la GuB a les escoles" i dona suport als equips SEDUMS.
 - Participar en el Projecte "Canvi de Marxa" a estudiants d'ESO.
 - Col·laborar en la formació i re-educació del conductor infractor en trànsit: Cursos de Seguretat viària per a la remissió de sancions de trànsit.
 - Col·laborar en les sessions informatives i de sensibilització a empreses en matèria de seguretat viària laboral.
- Analitzar i fer el seguiment de l'activitat del Cos en seguretat viària, accidentalitat, i transport.
- Fer propostes de millora d'ordenació/senyalització del trànsit, estudis i propostes de millora efectuats a l'aplicació APRES, avaluació de les mesures preses.

En base les funcions actuals de la DTR sorgeix la proposta de:

Potenciar la DTR com referent intern i extern en trànsit a Barcelona:

- Participar en la modificació de les ordenances de circulació.
- Ser referent i col·laborar amb la Direcció de Mobilitat en l'elaboració de criteris de seguretat viària per als projectes d'urbanització i d'infraestructures, així com en les propostes de reordenació del trànsit.
- Potenciar la incorporació de noves tecnologies associades al control de la indisciplina viària i millora de la seguretat del trànsit.
- Elaborar estudis tècnics d'accidentalitat.
- Elaborar estudis específics que permetin definir continguts de formació interna per tots els agents de la GUB i en suport a les eines formatives a la ciutadania.
- Proposar actuacions de millora urbanística i accions preventives per a la reducció de la sinistralitat al terme municipal en l'escenari de les *smart cities*.

Depenen de la Divisió de Trànsit (DTR) les següents unitats:

Unitat Central de Trànsit (UCT)

Aquesta Unitat té com funcions principals, entre d'altres:

- Detectar i corregir de les infraccions de moviment que posin en risc la fluïdesa i la seguretat a les Rondes, vies d'accés i vies de primer nivell de connectivitat. Gestionar la circulació i incidències a aquestes vies.
- Inspeccionar el transport de viatgers, mercaderies i, especialment, de menors i de matèries perilloses.
- Participar en la protecció i el desenvolupament de la seguretat viària en els actes populars i/o esportius.
- Fer els acompanyaments de personalitats els quals sigui responsabilitat de la GUB. Acompanyament a vehicles de transport amb necessitats excepcionals.
- Atendre els requeriments que realitzin altres unitats de la GUB en relació a la seguretat viària i la mobilitat.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Reforçar el rol d'experts en el trànsit i inspecció del transport a les grans vies

- Formació i aplicació de mitjans tècnics en el control de mercaderies i vehicles de transport especial.
- Col·laboració en la formació a agents en suport a les Unitats Territorials així com a altres administracions o en cursos pràctics a conductors de vehicles de dues rodes.
- Desplegar el Sistema de Captació Dinàmica d'infraccions (SCDI).
- Incorporar a les motocicletes de gran cilindrada els lectors automatitzats de matrícules OCR per a la detecció de vehicles d'interès policial.
- Assumir el control de les infraccions en vies interurbanes de Barcelona i realitzar controls integrals de trànsit per reduir les conductes de risc en vehicles motors de dues rodes.

Unitat d'Investigació i Prevenció de l'Accidentalitat (UIPA).

Aquesta Unitat té com funcions principals, entre d'altres:

- Assistir i investigar accidents de trànsit:
 - ✓ Donar suport al territori fent una segona assistència als accidents amb ferits: es desplaça al lloc de l'incident per investigar les causes.
 - ✓ Gestionar les dades que els agents del territori els faciliten en accidents amb i sense.
 - ✓ Investigar, reconstruir i analitzar l'accidentalitat que es produeix a demanda de l'autoritat judicial.
 - ✓ Elaborar informes tècnics dels accidents a disposició d'entitats, organismes i la col·lectius interessats.
- Instruir atestats:
 - ✓ Investigar i instruir atestats per aquells fets que són constitutius de delictes contra la seguretat viària segons la Llei 1/2015 Codi penal.
 - ✓ Instruir atestats en el cas d'accidents de trànsit en que el resultat són persones ferides de molta gravetat o mortes. Fa el seguiment i l'acompanyament de les víctimes i familiars d'accidents de trànsit en col·laboració amb el CUESB (serveis d'emergència social).
 - ✓ Instrueix atestats en que els danys causats són d'una quantia molt elevada.
- Fer l'anàlisi de l'accidentalitat i zones de risc essencial:
 - ✓ Elaborar informes de prevenció de l'accidentalitat: prepara informes relatius als llocs on es produeixin accidents de trànsit amb ferits molt greus o morts
 - ✓ Analitzar les característiques i les condicions dels llocs per prevenir la concentració d'accidents.
 - ✓ Alimentar les bases de dades per a la macroinvestigació de la sinistralitat mitjançant un qüestionari estadístic d'accidents.
- Dur a terme l'anàlisi i l'estudi dels resultats obtinguts dels controls de drogo-test o alcoholèmia.

OBJECTIUS

Reforçar el rol d'experts en la investigació i la instrucció d'atestats per accidents i delictes contra la seguretat viària

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

- Consolidar la figura del comandament referent i del servei de prevenció i de millora continuada (EDIRAP), per tractar de manera integral les actuacions i millorar la qualitat d'atenció a les víctimes.
- Esdevenir referent en la definició de contingut docent de Seguretat Viària encarregat de preparar el temari per a la formació permanent.
- Desenvolupar una app per a la introducció de les dades, els gràfics i les fotografies per part de les unitats territorials en els accidents en què no es desplaça la UIPA.

Unitat de Denúncies per Imatges Gravades (UDIG).

Aquesta Unitat té com funcions principals, entre d'altres:

- Controlar, validar i tramitar les infraccions captades a través dels sistemes tecnològics de l'indisciplina viària.
- Realitzar l'atenció al ciutadà que es dirigeix a les oficines de la UDIG i sol·licita veure les captacions associades a un expedient administratiu sancionador. En aquest cas s'informa al ciutadana de les alegacions que pot presentar en matèria d'aquests expedients.
- Fer propostes de millora en relació a la instal·lació i/o senyalització del trànsit, sistemes tecnològics o per a la instal·lació de nous mitjans tecnològics.

OBJECTIUS

Potenciar la UDIG com referent en la validació i tramitació de denúncies

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

- Estandarditzar els processos de treball de la UDIG
- Definir el perfil dels agents de la UDIG
- Unificar la tecnologia: estandarditzar els sistemes i programari
- Incloure l'estudi d'uniformitat de tecnologia al plec de condicions

Actualment la GUB disposa de diferents unitats centralitzades que donen suport a la proximitat, com ja s'ha explicat a la Divisió de Trànsit. Aquesta vocació de suport i els serveis que presten no han de ser un obstacle perquè les unitats centralitzades efectuïn polítiques de proximitat. De la mateixa manera que les unitats de la Divisió de Trànsit, les unitats de la Divisió de Seguretat i Investigació (DSI) són el referent intern i extern en el seu àmbit d'especialitat i fan tasques de prevenció i anticipació des de la seva expertesa.

Successos els últims anys a Europa, en altres ciutats de l'Estat o a la mateixa ciutat de Barcelona evidencien la necessitat imperant que les policies locals de les grans ciutats disposin d'equips especialitzats en l'anticipació i la gestió d'emergències i en la coordinació i la garantia de les llibertats en els grans esdeveniments.



Una emergència és la desproporció entre necessitats i recursos; l'objectiu principal és gestionar-ho el millor possible, ser capaços de minimitzar-ne les conseqüències amb la nostra intervenció i ajudar a recuperar la normalitat al més aviat possible en aquestes situacions.

Si bé fins ara la Guàrdia Urbana de Barcelona ha definit i desenvolupat plans de protecció conjuntament amb els organismes municipals (Servei de Prevenció i Extinció d'Incendis (SPEIS), Mossos d'Esquadra, el port, etcètera), no ha desenvolupat de manera establerta, definida i planificada la gestió de les emergències ni tasques inspectores que puguin prevenir-ne o minimitzar-ne els efectes quan afecten el medi urbà o natural.

El principal objectiu en seguretat és impulsar la Guàrdia Urbana de Barcelona com a referent en l'anticipació i la gestió de les emergències i en el suport en la proximitat al territori des de la prevenció de problemàtiques en espais on, ja sigui per les dimensions o bé per l'alt nombre de persones o la vulnerabilitat del públic, es puguin generar situacions de risc o d'emergència social.

Aquesta nova visió requereix un canvi fonamental de les tasques de suport policial i, per tant, es proposa una desconnexió de la USP i la USPn.

Unitat de Reforç a la Proximitat i Emergències (URPE)

Es crearà la Unitat de Reforç a la Proximitat i Emergències (URPE), destinada a treballar en l'anticipació i la gestió d'emergències, a desenvolupar una tasca administrativa especialitzada en suport al barri i al districte i en la protecció del medi ambient.

Aquesta nova unitat adequarà la seva selecció, organització i condicions de treball, segons la capacitat de resposta, a les necessitats i demandes de la ciutat. Una unitat amb una imatge visual afí a la identitat corporativa de la Guàrdia Urbana, però que haurà d'adaptar la indumentària a les tasques tècniques específiques derivades de la funció especialitzada que té encomanada.

Aquesta unitat centralitzada focalitza els esforços en dos vessants:

Anticipació a problemàtiques, detecció de possibles incidents, correcció de riscos i gestió de les emergències o esdeveniments des de l'àmbit d'expertesa. Tasca desenvolupada des de les diferents seccions especialitzades:

- Secció d'Emergències.
- Secció de Medi Ambient.
- Secció de Policia Administrativa especialitzada.

Tasca de suport a la proximitat en el territori en problemàtiques detectades: en cas d'emergència, d'esdeveniment planificat o de necessitat de suport especialitzat, tots els efectius de la URPE s'encarregaran de desenvolupar les accions establertes i planificades. A més, en cas que siguin requerits, faran les funcions establertes per la normativa³² vigent, especialment:

- Protegir els espais públics amb gran afluència o trànsit de persones.
- Protegir zones o edificis d'especial risc.
- Protegir de les autoritats municipals en suport a la Unitat de Protecció de la DSI.
- Protegir d'edificis municipals amb risc o quan siguin requerits.
- Col·laborar en les resolucions de les autoritats administratives o judicials.
- Donar suport a les unitats territorials en la gestió de detinguts alterats o persones agressives.
- Donar suport al barri i al districte en zones o edificis d'especial risc quan siguin requerits.

³² Llei Orgànica 2/1986 de Cossos i Forces de Seguretat article 53 i Llei 16/1991 de les Polícies Locals en article 11

Secció de la URPE d'anticipació i gestió d'emergències

- Coordinació amb l'equip de Protecció Civil de la GUB en la definició dels plans de protecció. Definició dels punts de risc en emergències a la ciutat.
- Participació en centres de coordinació en grans esdeveniments i emergències a la ciutat. Participació activa en les taules de coordinació d'emergències, taules de coordinació d'esdeveniments. Permanents per a emergències urbanes o puntuals: festes majors de districte o esdeveniments específics com el MWC, Sònar, partits del FCB, concerts al palau Sant Jordi, etc.
- Lideratge dins la GUB al territori de les situacions d'emergències, accidents greus, catàstrofes o calamitat pública en funcions de grup d'ordre: aïllament de la zona, control de les vies d'accés i d'evacuació, etc.
- Suport tècnic i operatiu a les unitat territorials en el disseny i l'execució de plans de seguretat en espais conflictius.
- Protecció dels esdeveniments així com de les grans concentracions humanes a la via pública amb motiu d'actes lúdics, festius o d'altres. Especialment els organitzats per l'Ajuntament.
- Gestió en col·laboració amb Servei de Prevenció i Extinció d'Incendis i Salvament (SPEIS) i la resta de cossos en els excessos d'aforament rellevants als espais públics tancats de gran afluència de persones.
- Coordinació amb SPEIS i la resta de cossos en els incidents puntuals a la ciutat que puguin afectar la seguretat, la mobilitat o la convivència.
- Gestió amb la possible incorporació de les Oficines de Recepció de Denúncies (ORD) dinàmiques.
- Coneixement dels plans de Protecció Civil en zones forestals i formació i coordinació amb els equips forestals en aquest àmbit.
- Comunicació i accions per involucrar a la ciutadania en la gestió de les emergències.
- Simulacres i formació específica en l'àmbit intern (agents URPE, agents de territori, comandaments) i extern (simulacres conjunts, simulacres i formació a empreses, a escoles, etc.).

1

Secció de la URPE en policia administrativa especialitzada

- Realització d'inspeccions d'activitats amb règim especial i dels esdeveniments que requereixin de Pla d'Autoprotecció: Festes Majors de districte, Congressos, Festivals de música, esdeveniments esportius, etc.
- Prèvia demanda dels caps de les Unitats Territorials, realitzar inspeccions d'activitats regulades administrativament als espais públics que alterin de forma important la convivència o degraden l'espai, que per la seva complexitat normativa requereixin una intervenció especial.
- Suport a inspeccions desenvolupades per altres organismes prèvia comunicació al cap de la Unitat Territorial determinada.

2

Secció de la URPE en Medi Ambient:

3

- Analitzar les demandes i les queixes per soroll i fer tasques inspectores afins.
- Fer intervencions relacionades amb la protecció del medi ambient, per exemple: contaminació acústica, tractament, abandonament i abocament de residus.
- Protegir animals: venda, maltractament d'animals domèstics; infraccions a la normativa sobre caça.
- Conèixer el medi forestal i coordinar-se amb els equips de patrutatge forestal de les unitats territorials sobre els plans d'emergència en zona forestal.
- **Vinculació de la unitat canina de la GUB:**
 - ✓ Col·laborar amb els SEDUMS en els programes de tinença responsable d'animals.
 - ✓ Donar suport a la proximitat en la recerca de persones extraviades.
 - ✓ Fer prevenció en espais d'alt trànsit de persones o on se celebren esdeveniments rellevants.
 - ✓ Fer prevenció en espais públics amb problemàtiques específiques amb gossos considerats perillosos.
 - ✓ Donar suport a la proximitat en la vigilància específica en matèria de tinença i protecció d'animals per incidències relacionades amb el benestar o el maltractament d'animals.
 - ✓ Col·laborar com a suport al territori en serveis de protecció escolar a demanda de les unitats territorials

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Creació de la URPE	<ul style="list-style-type: none">• Anticipar-se a problemàtiques i gestionar les emergències o els esdeveniments des de les seccions especialitzades.• Fer tasques de suport a la proximitat genèriques derivades de les lleis LOFCS 2/86 i Llei PL 16/91
Creació de la Secció de la URPE en emergències	<ul style="list-style-type: none">• Col·laborar, dins les competències establertes, en els simulacres a centres escolars, empreses, associacions de veïns, etc.• Fer formació especialitzada als agents i comandaments de la URPE en gestió d'emergències• Fer formació genèrica a agents de territori i comandaments en resposta immediata en les tasques establertes davant de tot tipus d'emergències.• Formar als equips forestals en gestió d'emergències (incendis, nevades, etc.)
Creació de la Secció de la URPE en tasca administrativa especialitzada	<ul style="list-style-type: none">• Realitzar inspeccions d'activitats amb règim especial i dels esdeveniments que requereixin de pla d'autoprotecció.• Fer la tasca inspectora, prèvia demanda dels caps de les unitats territorials, d'activitats i establiments regulats administrativament.• Donar suport a les inspeccions desenvolupades per altres organismes prèvia comunicació al cap de la unitat territorial determinada.

Creació de la Secció de la URPE en medi ambient

- Ampliar la secció canina de la URPE
- Especialitzar-se en medi ambient: inspeccionar àmbits de normativa determinada (soroll i contaminació) i coordinar-se directament amb la fiscalia de delictes contra el medi ambient (propostes de millora urbana).
- Ensinar gossos en recerca de persones extraviades
- Fer formació i inspecció administrativa i protecció d'animals: regular i inspeccionar la venda, la tinença d'animals perillosos, i el maltractament d'animals.
- Col·laborar amb els agents del SEDUM en la tinença responsable d'animals.
- Donar suport al territori en serveis de protecció escolar a demanda de les unitats territorials amb els gossos de la Canina

Unitat Muntada (UM)

Actualment, les tasques i els recursos de la Unitat Muntada estan vinculats a un context urbà, no rural. Això genera obstacles operatius a l'hora de fer tasca policial.

D'altra banda, i en relació amb l'objectiu estratègic de vincular la GUB amb l'anticipació i la gestió d'emergències, s'ha detectat un potencial en la vinculació de la Unitat Muntada amb el patrullatge rural:

Vinculació de la Unitat Muntada amb l'àmbit forestal

- Oferiria formació i coneixement específic en la gestió d'emergències als espais naturals.
- Aproparia la Guàrdia Urbana a indrets d'accés més complex per l'orografia i camins no accessibles per a vehicles de motor.
- Permetria un reforç en el patrullatge forestal i la proximitat a zones menys poblades però amb molta activitat d'oci.
- Permetria dur a terme el control i la inspecció administrativa en aspectes relacionats amb el medi ambient (incendis, abocaments, persones extraviades, protecció de la flora i la fauna, caça...).

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Vincular la Muntada a un suport òptim al patrullatge forestal

- Fer formació especialitzada en medi ambient i plans d'emergència.
- Definir zones patrullatge rural a zones menys accessibles o no accessibles.
- Fer formació en els protocols d'emergència en zona forestal.
- Definir el catàleg especialitzat en la tasca inspectora en medi ambient: tractament, abandonament, abocament de residus; caça, etcètera).
- Definir del perfil d'agents de la Unitat Muntada en la reubicació a tasques forestals.

En matèria de tramitació i procediments relacionats amb la investigació criminal

Les necessitats de la ciutat de Barcelona fan imprescindible la creació i el desenvolupament dins de la seva policia, la Guàrdia Urbana, de la funció de policia judicial, específica per a la resolució dels conflictes ciutadans provocats per petits delictes (delictes lleus i menys greus) que afecten veïns i ciutadans dels barris de la ciutat. S'ha de tenir en compte que aquest tipus de delictes són els que més afecten els veïns dels barris i els que produeixen un grau d'inseguretat més gran, de manera que una tasca policial basada en la proximitat obliga a disposar d'instruments propis per a la resolució de les problemàtiques demandades pels veïns i considerades prioritàries en les problemàtiques de seguretat.

En policia judicial, la GUB va començar a treballar l'any 2013. Té com a base la distribució de serveis i activitats en policia judicial específica del Conveni de seguretat pública, signat entre el Departament d'Interior i l'Ajuntament de Barcelona el 2005.

Amb l'objectiu de potenciar la policia judicial de la GUB com a eina operativa, competent, formada i per poder donar resposta a les demandes veïnals dels barris relacionades amb problemàtiques delinqüencials, és necessari:

1 Crear una estructura de policia judicial a la GUB per donar solució als problemes de seguretat que es produeixen als barris:

Secció de Suport Judicial: per fer la gestió i la tramitació de citacions i de tota la documentació judicial, amb funcions de gestió ordinària amb jutges i fiscals

Secció d'Investigació; per investigar assumptes que jutges i fiscals de Barcelona els requereixin.

Secció d'Investigació delictes detectats en la tasca de Policia Administrativa

2 Impulsar la col·laboració amb Mossos d'Esquadra, Fiscalia i jutges

- Impulsar la coordinació amb altres cossos policials i serveis de l'administració.
- Definir un protocol de col·laboració amb jutges, fiscals i altres professionals de la investigació.
- Ampliar competències d'investigació quan afectin a col·lectius vulnerables (tràfic de substàncies amb menors, estafes d'escassa gravetat a gent gran); o quan afectin la convivència al barri com ara delictes d'amenaques i coaccions o delictes de compraventa de substàncies estupefaents i psicotròpiques.
- Desplegar l'especialitat en la investigació de ciberdelictes per intrusió en les bases de dades municipals. Competència de la GUB en una vinculació als deures atorgats per la 16/91 en la protecció i vigilància dels edificis i institucions municipals.
- Investigar delictes amb motiu de l'activitat inspectora en policia administrativa..., per guanyar autonomia en la celeritat de gestió i investigació, així com per evitar descrèdit entre la ciutadania que reclamat.

NECESSITATS

Establir mecanismes de coordinació en les investigacions de la GUB, de la Unitat d'Investigació amb les unitats territorials per vehicular la informació rellevant a diferents punts del territori. Aquest gabinet coordinaria també amb la DTR la competència instructora en casos de delictes connexos o derivats. Per exemple, en delictes contra la seguretat viària més falsedat documental, o en delictes contra la seguretat viària més atemptat als agents. Es proposa, en aquests casos, una separació en les tramitacions amb excepció dels casos amb menors, que els tramitaria íntegrament la unitat més propera als fets.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Potenciar la policia judicial com a eina de proximitat

- Crear la Secció d'investigació delictes detectats en la tasca de Policia Administrativa.
- Establir un protocol de coordinació en policia judicial entre la Unitat de Investigació i Prevenció d'Accidentalitat (UIPA) i la Unitat d'Investigació (UI)
- Ampliar les competències d'investigació de la UI a delictes que impliquin col·lectius vulnerables o posin en perill la convivència.
- Incloure competències d'investigació d'intrusió a les bases de dades d'informació privada dels habitants de Barcelona.
- Revisar un protocol de custòdia de trasllat de detinguts.
- Establir indicadors de qualitat de la tasca de policia judicial.
- Impulsar la coordinació amb altres cossos policials i serveis de l'administració.
- Definir un protocol de col·laboració amb jutges, fiscals i altres professionals de la investigació.

Unitat d'Informació i Documentació (UID)

Tradicionalment, la UID ha treballat en el seguiment i l'anàlisi de problemes que generen la necessitat d'intervenir de la GUB en matèria d'identificació i tractament d'informació operativa. A la UID arriba informació per diferents canals interns i externs, i segons la temàtica es fan informes amb l'objectiu de col·laborar en la planificació dels serveis operatius.

Per aquest motiu, es pot manifestar que la unitat és una eina bàsica per a l'organització de prevenció i detecció dels actes i esdeveniments previstos i imprevistos. Per tant, es pot assegurar que la Unitat d'Informació i Documentació de la Guardia Urbana de Barcelona és una eina bàsica d'intel·ligència.

Una unitat que requereix una coordinació transversal dins l'organització, que ha de poder rebre i analitzar dades de tots els àmbits i fer-ne una valoració per extreure possibles escenaris de conflicte social, cívic o d'emergències futures.

Ha de poder estar amb contacte directe amb l'Oficina de Proximitat pels conflictes cívics i de convivència emergents que puguin incidir en diferents punts de la ciutat, i amb els equips de Policia de Barri (EPB) dels districtes on afecti la problemàtica per fer-ne seguiment.

Per poder detectar fets delictius emergents, ha d'estar en contacte directe amb la Unitat d'Investigació i amb els GDU (grups de delinqüència urbana) dels districtes amb impacte; i també per dur a terme la investigació dels fets que s'hagin traspasat a la unitat.

Per treballar en indicis de possible emergència en violència ha de mantenir contacte continuat amb els grups d'informació d'altres cossos policials i ha de traslladar la informació a la URPE immediatament.

Potenciar el sistema d'obtenció i contrast de la informació

- 1
 - Impulsar els equips de contrast al territori amb formació en l'obtenció d'informació i investigació in situ.
 - Crear protocols de derivació de la informació dels agents a la Unitat d'Informació i Documentació.
 - Habilitar canals d'informació directes amb la ciutadania i, en cas que siguin rellevants, derivar-los a la UID.
 - Gestionar la informació de manera estreta amb IT: uniformitzar bases de dades, simplificar les cerques d'informació a les bases de dades pròpies.
 - Coordinar-se i tenir un flux d'informació directe i continuat amb les unitats d'informació d'altres cossos policials.

Intelligència i gestió de la informació

- 2
 - Fomentar la coordinació estreta amb el cap de la DT i amb planificació de dispositius, ja que la UID fa un seguiment acurat de l'agenda de la ciutat i analitza riscos possibles en els esdeveniments planificats.
 - Promoure la coordinació intrínseca amb el gabinet d'intelligència per intercanviar informació: intelligència aporta l'anàlisi del Big Data de les bases pròpies i la UID contrasta la informació mitjançant la xarxa de contactes i el desplaçament en el territori i aporta noves deteccions.
 - Potenciar la col·laboració amb els cossos de policia autonòmics i estatals, compartir informació i potenciar els operatius conjunts.

La UID depèn actualment de la Divisió de Seguretat i Investigació. Com a resultat de les necessitats de coordinació transversal es proposa que aquesta unitat es vinculi a l'equip de prospectiva i anàlisi, de manera que configurin un gabinet pioner en l'àmbit de les policies locals: una unitat especialitzada en intelligència i gestió de la informació que porti un suport directiu a Prefectura.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Potenciar els sistemes d'intelligència i gestió de la informació

- Potenciar els equips de contrast al territori
- Fer formació en tècniques d'investigació i obtenció d'informació
- Habilitar canals de comunicació directes amb la ciutadania
- Vehicular la transmissió de formació interna
- Coordinar-se amb les unitats territorials per la detecció i contrast d'informació.
- Unir i vincular el treball de la UID amb el Servei d'Anàlisi i Intelligència per dotar a la GUB d'un servei de suport i gestió integral del coneixement.

Unitat de Protecció (UP)

A banda de protegir les autoritats, els edificis de l'Ajuntament i els plans d'autoprotecció de les infraestructures policials, es proposa, en compliment de la Llei de protecció de dades vigent i amb l'objectiu de garantir l'efectivitat dels mecanismes de vigilància i seguretat, la creació d'un servei de control de la videovigilància adscrit a aquesta unitat.

Actualment, la Guàrdia Urbana disposa d'un total de 154 càmeres a les dependències policials. A aquestes càmeres pròpies s'afegiran les que incorporaran els nous vehicles mampara. A la ciutat, d'altra banda, hi ha un total de 63 càmeres de seguretat ciutadana. Com a resultat de l'anàlisi del pla director s'han detectat oportunitats d'optimització d'aquestes càmeres.

Es proposa centralitzar la tasca de visualitzar i gestionar el contingut d'aquestes càmeres. De fet, i atesa la necessitat davant de possibles emergències o incidents en seguretat, es proposa disposar d'un espai on es visionin les imatges i definir un equip que s'ocupi de fer-ne el seguiment.

Crear un servei de control de videovigilància vinculat a la Unitat de Protecció. Una unitat amb dos àmbits de treball:

- Equip de **visionat i control de les filmacions**: instal·lació d'un videowall en una sala propera a la Sala Conjunta de Comandament on es visioni en temps real totes les gravacions de les càmeres esmentades anteriorment, i que també permeti vincular imatges cedides del metro. L'equip s'ocuparia de verificar el correcte funcionament de les imatges i la qualitat.
- Un **equip de gestió de la imatge gravada**: aquest grup s'ocuparia de comprovar l'estat tècnic dels aparells, analitzar els indicadors de seguretat a les zones contigües, valorar si hi ha punts de la ciutat que en necessitin, i fer propostes de millora tècnica. Quant a les càmeres a les dependències aquest equip definiria un sistema de valoració previ a la instal·lació. Aquest equip també s'encarregaria de gestionar els aspectes relacionats amb autoritzacions, redactat de memòries i informes, legalitzacions i auditories de qualitat dels sistemes de gravació.

1

OBJECTIUS

Crear un servei de control de videovigilància

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

- Crear un servei de control de videovigilància vinculat a la Unitat de Protecció:
- Instal·lar una sala de visionat de seguretat i equip de control.
- Definir un equip de gestió i anàlisi de la imatge gravada
- Definir un equip de tramitació de la demanda de derivació de la imatge gravada.

4/ ÀMBITS D'ACTUACIÓ

4.1/ PROXIMITAT

4.2/ TERRITORI

4.3/ ORGANITZACIÓ

4.3.1 Divisió de Coordinació

Sala Conjunta de Comandament (SCC)
Planificació de dispositius
La participació de la GUB en la Protecció Civil
Coordinació Interna i externa

4.3.2 El suport estratègic i directiu

Servei d'Anàlisi i Intel·ligència
Servei d'Innovació i Qualitat (SIQ)
Gabinet de Relacions Externes i
Comunicació (GREIC)

4.4/ TRANSPARÈNCIA

La capacitat de resiliència i adaptació als canvis és quelcom necessari en tota organització, i en especial en aquelles encarregades de gestionar el bé comú. Una resiliència que no s'ha d'entendre de manera passiva ni des d'una òptica d'organització aïllada; si no com una peça més dins l'engranatge institucional i social.

Si es fa un estudi de l'entorn, des de la dècada dels noranta, la majoria d'empreses privades van començar a posar en marxa a les estructures organitzatives equips de reforç directiu. Uns equips que no només s'ocupaven de gestionar els recursos humans i materials, sinó que es dedicaven a detectar àrees de millora i a traçar l'estratègia organitzativa. Les empreses que disposaven d'R+D i d'àrea de planificació estratègica van demostrar ser capaces d'anticipar-se als problemes i d'aprofitar oportunitats de millora.

En un salt endavant, a l'era actual, les organitzacions públiques i privades incorporen sistemes de gestió transversal en què, a partir de la gestió per projectes, es treballa de forma més horitzontal en organitzacions tradicionalment verticals. Un cop detectada una àrea de millora, es constitueixen comissions per al desenvolupament en què participen membres referents d'àrees, i d'aquesta manera se sumen coneixements i experiències de membres de diferents nivells jeràrquics, tots ells experts. D'aquesta manera es vol fer emergir, incorporar i consolidar el talent i coneixement intern, sovint desconegut per l'organització.

Al model d'organització estratègica (MOE) s'ha definit a l'inici del document, es plasma la fita estratègica d'aconseguir una organització capaç de desenvolupar una gestió compartida dels processos. Una visió innovadora i pionera en les administracions, però que respon a un desig i a una demanda interna i externa.

En aquest sentit, cal partir de la concepció i la realitat que la GUB és una organització per definició i normativament jeràrquica i vertical. D'acord amb els principis i les guies estratègiques fixades per l'Alcaldia, el comissionat de Seguretat i Prevenció i la gerència al seu càrrec, el cap de la Guàrdia Urbana lidera, gestiona i coordina el cos des de les diferents divisions, unitats i equips.

Fins ara, la gestió organitzativa de la Guàrdia Urbana s'orienta, de forma genèrica, a la gestió de recursos materials i humans des del Gabinet Tècnic de Prefectura (GTP); també a la planificació de dispositius des de la unitat corresponent i a la coordinació diària de serveis. La dinàmica diària i les càrregues de treball reclamen un enfocament adreçat a donar resposta al dia a dia i una planificació i previsió a curt-mitjà termini.

El present Pla director i el seu desplegament volen apuntar cap al reforç directiu en l'anàlisi, l'estratègia, la innovació i desenvolupament, tant en la Gerència de Prevenció i Seguretat com en la Prefectura de la Guàrdia Urbana.

- **Equip de gerència** que, a banda de supervisar l'adaptació i posada en marxa del pla director, desenvolupi una recerca nacional i internacional que previngui i s'anticipi a les problemàtiques, que defineixi els paràmetres estratègics i que coordini i supervisi els processos d'optimització interna.
- **Equips interns de la GUB**, reduïts però molt formats, que vetllin per una adaptació constant de la Guàrdia Urbana de Barcelona als canvis a mitjà i llarg termini; que desenvolupin projectes d'optimització aprofitant les possibilitats del personal del cos i que, també, garanteixin el flux d'informació constant entre tots els nivells de l'organització. Un servei vinculat a un gabinet de suport a la Direcció.

Sala Conjunta de Comandament (SCC)

Ref: 04 03

Una part imprescindible en la tasca de la GUB és la gestió de la demanda ciutadana que permet generar els serveis policials adients per donar resposta a les necessitats de la ciutadania. Com més eficàcia de la resposta, més gran és la mostra de proximitat i alineació amb la ciutadania i, per tant, més legitimitat del cos policial.

El Sistema d'Emergències de Catalunya canalitza la seva demanda a través del telèfon 112, una part de la qual es deriva cap al 092, que també recull la gran majoria de demanda de la ciutat. Aquest canal ha de tenir un tractament preferencial per garantir una resposta policial al més immediata possible i un tracte i gestió del servei de qualitat. Aquestes demandes es canalitzen a través d'assistents telefònics que deriven les peticions de servei als agents de la GUB operadors de la Sala Conjunta de Comandament, des d'on es gestiona l'incident en funció de la seva urgència.

Actualment, els incidents amb compromís de qualitat s'han de derivar a la patrulla al territori en menys de dos minuts i aquesta ha d'arribar-hi en menys de deu. Els incidents no urgents, si es disposa d'equips disponibles, s'assignen als que estan de servei; però si no es disposa d'efectius, el servei queda en *stand-by* i l'operador ha de contactar en la mesura del possible amb la persona requirint per intentar gestionar la problemàtica telefònicament. Si passades hores no s'ha disposat d'efectius per anar-hi l'incident es trameta als equips de Policia de Barri (EPB) del territori, que se'n faran càrrec amb un contacte a posteriori.

És important que els operadors de la SCC siguin agents de la GUB i els agents de CME els qui gestionin els incidents i es coordinin mitjançant sistemes de transmissió d'informació, ja que coneixen el funcionament del cos i de la tasca policial i poden respondre de forma més adequada a les demandes dels ciutadans i a les necessitats dels agents al carrer.

Coma resultat de la revisió de processos en el Pla director, sorgeixen una sèrie d'oportunitats de millora:

Establir un canal bidireccional amb la ciutadania

- Aportar un feedback a la ciutadania: generar expedients policials associats a diferents incidents i de les gestions dutes a terme per aprofundir en el seu coneixement.
- Estudiar la creació de nous canals per a la ciutadania, com pot ser una **aplicació per a telèfons intel·ligents**:

1

- ✓ Mitjans que facin arribar als equips de la GUB incidències no urgents a ser gestionades per les unitats territorials.
- ✓ Canals d'informació bidireccional on el ciutadà que ha demanat assistència a la GUB via 092 pugui saber l'estat de la seva petició, el número d'incident per poder sol·licitar l'informe així com si l'incident s'ha traspassat als Equips de Policia de Barri del seu districte.
- ✓ Un procés estandarditzat de resposta ciutadana quan no es pugui atendre el servei en aquell moment.

Gestió de la demanda

2

- Estudiar els codis d'incident que necessiten una supervisió especial de qualitat i formar agents per desenvolupar la tasca de seguiment d'incidents determinats.
- Aquest estudi ha de permetre dimensionar els serveis i establir prioritats al territori: permet a l'operador discernir entre els serveis demandats i els planificats. Permet al comandament reavaluar la prioritat dels conflictes al districte.
- Avaluar l'impacte de la futura integració de la GUB en el telèfon d'emergències 112: com es derivaran les demandes de consulta i de problemàtiques de convivència i molèsties no urgents.

Operativitat SCC

3

- Establir protocols i plans de protecció de la SCC: preveure situacions d'emergència en què els serveis de comunicació puguin fallar, com la gestió i impuls d'una sala de *back-up* externa a la SCC.
- Bases de dades integrals: permeten la consulta als operadors de dades prèvies de l'incident per donar tota la informació necessària a la patrulla actuant.

OBJECTIUS	ACCIONS MÉS RELLEVANTS
Establir nous canals amb la ciutadania	<ul style="list-style-type: none">• Estudiar la l'apertura de nous canals o l'ús d'existents per facilitar la interacció amb la ciutadania• Determinar canals bidireccionals on aportar feedback sobre l'estat de les demandes d'assistència no urgents• Estandarditzar el procés de resposta quan no es pot atendre el servei al moment.
Facilitar el dimensionament de serveis del territori	<ul style="list-style-type: none">• Establir els codis d'incident que necessiten d'una supervisió especial de qualitat.• Fomentar la formació d'agents per desenvolupar aquesta tasca de seguiment.• Ajudar a l'operador discernir entre els serveis demandats i els planificats.• Ajudar al comandament a re-avaluar la prioritat dels conflictes al districte.• Avaluar l'impacte que la futura integració de la GUB al telèfon d'emergències 112.
Prevenió d'emergències a la SCC	<ul style="list-style-type: none">• Actualitzar els protocols i plans de protecció de la SCC.• Gestionar i impulsar una sala de <i>back-Up</i> externa a la SCC.• Estudiar la possibilitat d'establir bases de dades integrals als serveis.

La realització continuada d'obres, esdeveniments i activitats de diferent tipologia (esportives, lúdiques, culturals, comercials, participatives, solidàries...) a la ciutat de Barcelona, pot produir una alteració en les condicions de la vida quotidiana dels ciutadans que cal minimitzar, a fi de fer compatibles les esmentades activitats amb l'ús lliure de la via pública, la seguretat, el descans i la tranquil·litat dels veïns, assegurar la mobilitat general dels vianants i del transport públic, així com facilitar la del transport privat.

La Guàrdia Urbana de Barcelona, juntament amb altres serveis municipals i operadors externs, té un paper primordial en l'objectiu de reduir al mínim els efectes no desitjats que les activitats col·lectives poden originar a la via pública.

La responsabilitat en la preparació i la intervenció en la previsió, la planificació, l'organització i el seguiment de l'execució dels dispositius de servei destinats a donar la cobertura policial operativa adequada en els esdeveniments que afecten els espais públics de la ciutat es distribueix en tres àmbits:

- **Unitat de Planificació de Dispositius (UPD).** Intervé en els esdeveniments que tenen una afectació a la ciutat o que, per la seva dimensió encara que tinguin lloc en un sol districte, necessitin un treball de coordinació i relació amb múltiples interlocutors o un nombre de recursos que superen el servei ordinari de les unitats.
- **Les diferents unitats de la GUB,** tant territorials com centralitzades, ja que cal afrontar des del territori diferents problemàtiques o esdeveniments que requereixen una preparació i planificació prèvia.
- **Unitat d'Obres (UO).** Treballa en relació amb les obres de gran afectació a la ciutat, tant en la fase de planificació de l'execució com en la implantació i el seguiment posterior, fins a la seva finalització.

Com a resultat de la revisió del pla director sorgeixen tota una sèrie de reptes i objectius per millorar procediments interns i externs, així com una optimització de les condicions i mètodes de treball. Es proposa el següent:

Àmbit intern

- 1
- Dotar a les unitats territorials d'un sistema que permeti estandarditzar processos i validar l'acompliment de tasques.
 - Fer participar a les unitats territorials en les diferents fases d'anàlisi, planificació i avaluació.
 - Optimitzar la digitalització de processos amb la incorporació de millores tecnològiques (maquinari, programari, aplicacions informàtiques, etc.).

Àmbit extern

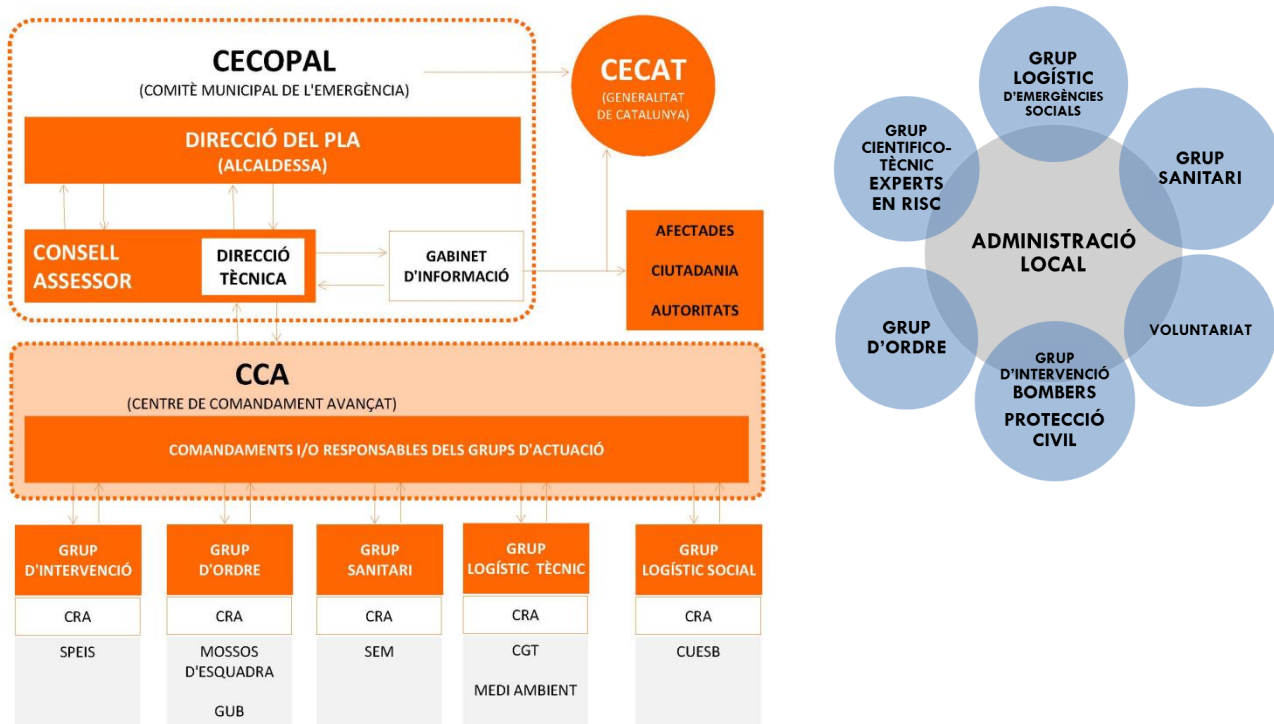
- 2
- Incloure condicions específiques en les llicències municipals: recorreguts, zona d'activitat o itinerari, horaris, etcètera.
 - Garantir el desplegament dels plans de seguretat (personal auxiliar i materials suficients necessaris).
 - Impulsar reunions periòdiques amb els diferents operadors per conèixer els darrers aspectes relacionats amb la planificació i les obres: intercanviar coneixements.
 - Tenir presència en les comissions de la ciutat de planificació i al Comitè d'Obres i Mobilitat.

Les societats més avançades han incorporat la Protecció Civil en la previsió i preparació de les emergències i situacions crítiques perquè han arribat a la conclusió que, de moment, és el millor mètode per protegir la societat i el que l'envolta. Hem de ser capaços, amb la nostra intervenció, d'ajudar a posar ordre en el caos.

La Protecció Civil és quelcom que requereix una mirada i una intervenció compartida transversal amb tota la resta d'actors de l'administració local, autonòmica i estatal. És necessari compartir el que fa cadascun i del que és responsable per evitar duplicitats, dubtes i malentesos, i crear les sinergies necessàries que portin a una gestió de qualitat, eficaç i eficient.

Si bé cada administració té la seva responsabilitat, la primera resposta a l'emergència sempre serà local i per aquest motiu cal que hi hagi una especialització en els efectius que facin les primeres intervencions.

A Barcelona, la responsabilitat recau en el Servei de Prevenció Extinció d'Incendis i Salvament (SPEIS), segons el Pla bàsic d'emergències municipal, els plans d'actuació municipals i els específics.



/33

La participació de la GUB en el Sistema de Protecció Civil és com a servei d'ordre i seguretat. Un servei destinat a garantir la protecció de les persones, animals i béns, i a donar una resposta adequada davant els diferents tipus d'emergències i catàstrofes originades per causes naturals o derivades de l'acció humana, ja siguin accidentals o intencionades, amb la participació activa de la ciutadania.

³³ Pla Bàsic d'Emergències Municipal

Es planteja un model d'anticipació i gestió d'emergències segons una diferenciació per fases. A cada fase es proposa una assignació de responsabilitats:

Els temps en l'anticipació i gestió d'emergències



TEMPS DE NORMALITAT

Es proposa vehicular aquesta fase des d'un servei de Protecció Civil vinculat a la Unitat de Planificació de Dispositius i que es faci càrrec d'articular les accions dels temps de normalitat: definir protocols, organitzar i coordinar simulacres.

TEMPS D'EMERGÈNCIA: la Secció d'Emergències de la URPE es desplaçaria al conflicte i guiaria els equips del territori en les tasques per desenvolupar.

POST-EMERGÈNCIA: avaluació i seguiment a càrrec del Servei de Protecció Civil de la Unitat de Planificació de Dispositius.

TEMPS DE NORMALITAT

El lideraria el Servei de Protecció Civil vinculat a la Unitat de Planificació de Dispositius. S'ocuparia del següent:

- **Definir plans de protecció i prevenció d'emergències del grup d'ordre.** Un catàleg de protocols segons el Pla bàsic d'emergències municipal, amb l'SPEIS, en la coordinació amb els plans autonòmics (PROCICAT) i els plans estatals, però que també podria incorporar nous àmbits d'acord amb els inputs de la Gerència de Seguretat i Prevenció o de la Unitat d'informació (tendències emergents). **Aquest equip confeccionaria els protocols en col·laboració amb la Secció d'Emergències de la URPE:** una definició sobre la seguretat als espais públics i forestals, però a més hauria de coordinar-se amb:
 - ✓ Els equips forestals de les unitats territorials per conèixer la idiosincràsia específica del territori i la tasca inspectora de medi ambient.
 - ✓ Els Equips de Policia de Barri (EPB) de les unitats territorials per tenir coneixement de les necessitats concretes del veïnatge (persones vulnerables vivint en despoblat).
 - ✓ La Unitat Central de Trànsit, en els plans de protecció que afectin les rondes i vies ràpides de la ciutat, així com la planificació amb Gerència dels corredors verds (vies semaforiques per a vehicles d'emergències) i la revisió i el seguiment de la qualitat de la videovigilància del trànsit a la ciutat, als túnels i les rondes, en especial a les instal·lacions de risc (túnels viaris).
 - ✓ La Unitat de Videovigilància de la DSI, per a la revisió i el seguiment de la qualitat de la videovigilància de seguretat a la ciutat.
 - ✓ El servei de videovigilància de la Unitat de Protecció de la DSI, per a la millora dels plans d'autoprotecció integrals de seguretat de les instal·lacions de l'Ajuntament i de la GUB.
 - ✓ El Gabinet de Comunicació, per establir protocols de comunicació en situacions de crisi segons les directrius del pla local i del gabinet de crisi de l'Ajuntament.

- **Participació en la planificació i execució de simulacres**

- ✓ En aquest primer període, el Servei de Protecció Civil de la GUB organitzaria, conjuntament amb la URPE o la UCT, simulacres al territori amb presència d'agents de la Unitat Territorial/UNO. Els simulacres servien per formar tots els agents del territori en la gestió d'emergències i també per estudiar l'estat de la xarxa de comunicacions i videovigilància: cobertura i qualitat per poder plantejar millores.
- ✓ Com s'ha comentat, la GUB dissenyaria els plans de les tasques de grup d'ordre, i hauria d'estar present en totes les taules de coordinació amb la resta d'operadors locals, autonòmics i estatals, així com en la coordinació de simulacres compartits amb Bombers, SPEIS i altres cossos locals i autonòmics.
- ✓ Estudiar la viabilitat de vincular als SEDUM la tasca informativa i de col·laboració amb els centres escolars en els simulacres d'emergències, així com els equips de Policia de Barri (EPB) amb associacions i escales de veïns.

TEMPS D'EMERGÈNCIA:

La Secció d'Emergències de la URPE es desplaçaria fins a la zona de conflicte i guiaria els equips del territori en les tasques que caldria desenvolupar:

- Els **efectius** haurien d'estar preparats per adoptar les tasques i funcions de grup d'ordre, ja que l'equip especialitzat hauria d'haver rebut formació especialitzada; els agents de territori amb formació permanent en aquests àmbits (menys els agents d'àrees forestals que tindrien un mòdul de formació específica), i els comandaments en funció de les seves responsabilitats.
- En cas d'emergència, des del Centre de Comandament Avançat i d'acord amb les directrius del CECOPAL establert al lloc d'intervenció: desenvolupar les tasques al lloc estandarditzant els sistemes de gestió compartida amb SPEIS, CME i la resta de serveis.
- A més, es proposa incorporar una **aplicació informàtica** que permeti:
 - ✓ Informar els agents operadors de SCC i les patrulles sobre diferents aspectes relacionats amb les emergències (materials tòxics, procediment...) quan se'ls assigni un servei d'aquesta índole.
 - ✓ Garantir la geolocalització dels efectius dels grups d'ordre i la seva visualització compartida.
- Es proposa atorgar algun tipus de **reconeixement**, relacionat amb la protecció civil tant interna i externa, a la bona gestió de les emergències.

POST-EMERGÈNCIA:

Es proposa que l'avaluació i el seguiment de l'emergència siguin compartits entre el Servei de Protecció Civil i la URPE. Actualment es proposen els àmbits de millora següents:

- Impulsar la creació d'un **sistema informàtic** de gestió municipal d'emergències que coordini la informació dels diferents grups de gestió. Garantir **l'accés en línia** als plans d'autoprotecció d'interès local i autonòmic vigents a la ciutat.
- Millorar la **gestió documental** de la gestió de les emergències a càrrec de la GUB a la base documental del cos.
- Revisar els **procediments i les instruccions** per adequar-los a la normativa vigent i als seus requeriments.
- Impulsar les **jornades compartides** amb els serveis d'emergència locals (Bombers, SPEIS) en què es poden compartir experiències i avaluar la gestió de les emergències locals passades o d'altres ciutats per detectar àrees de millora.

OBJECTIUS	ACCIONS MÉS RELLEVANTS
Prevenió d'emergències	<ul style="list-style-type: none"> • Vincular Protecció Civil a la Unitat de Planificació de Dispositius. • Coordinar-se amb la URPE en la definició de protocols. • Col·laborar amb la DTR, amb l'Oficina de Proximitat i les unitats forestals en la definició de protocols d'emergència. • Coordinar-se amb el servei de videovigilància de la DSI. • Fomentar la coordinació interna i externa de simulacres d'emergència.
Gestió coordinada	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar-se amb la URPE de l'emergència a través del Centre de Comandament Avançat i d'acord amb les directrius del CECOPAL establert al lloc d'intervenció. • Promoure l'estandardització d'eines i metodologia amb la resta d'operadors d'emergències locals. • Definir el suport tecnològic que informi els agents de totes les tasques que s'han de seguir.
Avaluació i propostes de millora	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un sistema informàtic de coordinació municipal. • Revisar els procediments per adequar-los a la normativa vigent. • Millorar la gestió documental en la gestió de les emergències. • Impulsar les jornades compartides amb els serveis d'emergència locals

Com s'ha anat avançant, fruit del Pla director es proposen òrgans i unitats de coordinació d'informació interna i externa. Si bé el model que es planteja d'organització estratègica s'assenta sobre el principi de la transversalitat i l'anticipació; la transversalitat ha de ser efectiva i no una suma d'elements organitzatius burocràtics.

L'optimització dels mecanismes de coordinació és una necessitat, com ara una revisió de les taules, les comissions i els òrgans de coordinació actuals, i també els que es deriven dels diferents programes i projectes del pla.

Una revisió que permeti establir, d'entre els mecanismes territorials, centralitzats i especialitzats, quins són fonamentals i quins complementaris per unificar competències i evitar duplicitats. Les conclusions permetran simplificar estructures i unificar responsabilitats.

Un estudi dels mecanismes de coordinació interna i externa actuals ha permès arribar a la diagnosi següent:

- Hi ha un nombre excessiu d'òrgans, grups de treball, taules, etcètera, de coordinació.
- La GUB participa en múltiples òrgans, grups de treball i taules sense tenir-hi un paper significatiu.
- S'assignen tasques a la GUB que no li corresponen per les funcions que té encomanades..
- En aquests òrgans de coordinació sovint és complex assolir els objectius a causa d'interessos oposats.
- Es detecta una sobrecàrrega de temàtiques i matèries en què calen interlocutors i coordinació.
- Sobrecàrrega i dilatació en la recepció d'informació per nombre d'interlocucions en alguns comandaments.
- Hi ha diferències entre la visió ciutat-districte-barri.

Per fer front a aquestes situacions es proposa el següent:

- Inventariar els mecanismes de coordinació (òrgans, meses, comissions, etcètera).
 - ✓ Al territori: determinar qui hi participa, amb quins objectius i amb quina periodicitat.
 - ✓ Centralitzats: determinar qui hi participa, amb quins objectius i amb quina periodicitat.
- Elaborar un procediment operatiu que reguli els aspectes relacionats amb la coordinació:
 - ✓ Dissenyar processos de derivació de la informació per matèria.
 - ✓ Assignar referents per temàtica.
 - ✓ Crear una secció a la base de dades informàtica que reguli la informació provinent dels òrgans de coordinació.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Revisió dels mecanismes de coordinació

- Revisar i inventariar els mecanismes de coordinació existents a la ciutat, als districtes i als barris que permetin establir quins són fonamentals i quins complementaris.

Actualment la GUB disposa de diferents bases de dades que s'exploten a diferents nivells organitzatius: l'aplicació informàtica Apres amb dades d'accidentalitat; les aplicacions Carpeta de Barri, Mapa de Conflictes Emergents per a aspectes comunitaris i de convivència; l'aplicació informàtica IRIS en la gestió de demanda ciutadana o l'aplicació informàtica Mycelium per consultar els incidents i serveis diaris prestats per la GUB.

La mineria de dades, o *data mining*, és una eina en auge des del 2008 que consisteix en la inserció i el manteniment de les bases de dades, així com l'extracció, l'explotació i el processament d'aquestes mateixes eines que facilitin la presa de decisions.

Actualment és l'oficina de Sistemes d'Informació de la Gerència de Seguretat i Prevenció qui desenvolupa principalment la tasca de data mining. Dins la Guàrdia Urbana, treballen de forma estandarditzada i oficial i en l'elaboració d'informes a partir d'aquestes dades, la Unitat d'Anàlisi i Suport Tècnic (UAST) i l'Oficina Permanent de Coordinació Operativa de la Divisió de Coordinació; i la Unitat d'Investigació i Prevenció de l'Accidentalitat (UIPA) de la Divisió de Trànsit. D'altra banda i de forma aïllada, els equips especialitzats de les unitats territorials fan una anàlisi sistemàtica de les diferents bases de dades per contrastar la informació que els arriba o fer seguiments dels plans d'acció empresos.

El Pla director, des dels punts de proximitat i territori proposa impulsar les eines informàtiques per agilitzar les tasques que es fan en la recerca de dades: des de les unitats de suport expert a la proximitat (PC, EATOS, GDU) fins als agents que volen tenir coneixement dels serveis en què operen.

És necessari, per tant, estructurar i reforçar una unitat centralitzada que s'encarregui del següent:

Liderar els processos de digitalització: transformar els sistemes de recollida de dades, avui dia en format paper (actes, informes), al format digital. Crear conjuntament:

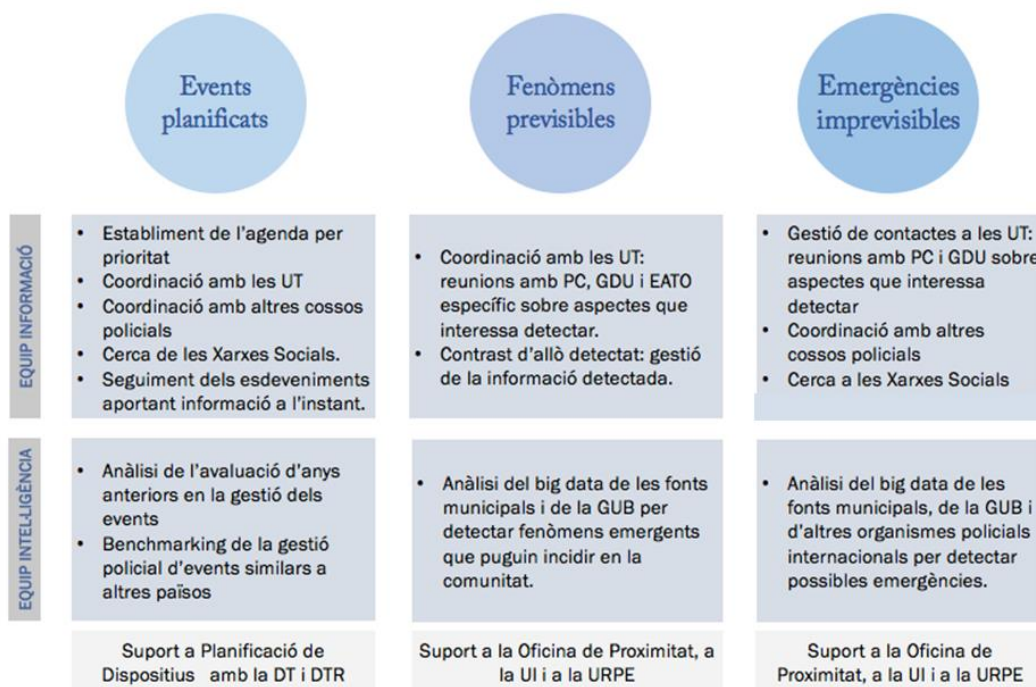
- Plataforma digital: és fonamental potenciar la PDA. Es proposa la incorporació de programari per a les PDA i per a telèfons intel·ligents (substitut de les PDA) que permeti la gestió amb aplicacions mòbils de **gestió** i de **cerca**.
 - ✓ Gestionar: apps que permetin confeccionar el full de novetats, informes i actes, de manera que la informació s'insereixi automàticament a les bases de dades i es pugui tractar i monitorar.
 - ✓ Cercar informació útil operativament: des d'un motor de cerca dels recursos assistencials disponibles fins a aplicacions de nomenclàtor d'infraccions o de tràmits necessaris en atestats: tipologia d'actes que s'han d'emplenar.
- Emmagatzemar i codificar dades. Confeccionar un *datawarehouse* operat per Gerència que permeti una explotació transversal de dades des d'un motor de cerca.
- Plantejar la incorporació d'un algoritme que permeti preveure estadísticament augments per tipus de conflictivitat. Un mecanisme d'anticipació i enfocament que ajudi a l'anàlisi i contrast posterior al territori.
- Estudiar canals de comunicació interns (xats digitals, núvols on penjar la informació) que siguin d'un nivell de confidencialitat adequat a l'establert oficialment.

Gestionar la enginyeria de dades: una tasca a ser desenvolupada per una figura experta, l'analista d'intel·ligència, que necessita de formació específica i d'eines que agilitzin la feina. Es proposa definir un programari que permeti la cerca transversal sense haver de consultar cada base de dades per obtenir tota la informació sobre un aspecte. Un programari que vinculi i creui tota la informació provinent de les diferents bases existents i que amb un sistema d'etiquetatge permeti fer-ne una explotació a tots els nivells.

Fer una anàlisi estratègica de la informació segons les demandes específiques de Gerència, o altres divisions o unitats: creuament de dades per perfil sociodemogràfic, o per àmbits o temàtiques. Per exemple, dades de molèsties per sorolls creuades amb dades de seguretat ciutadana o d'accidentalitat o trànsit.

Crear i gestionar una base documental virtual que contingui no només procediments operatius i ordres del cos sinó que inclogui un recull de casos de gestió operativa de la ciutat: actes, emergències, etc. Una base que inclogui millores com ara un buscador per àmbits i temàtiques i que sigui accessible des de qualsevol dispositiu. I un tractament diferent per a informes i documents que puguin ser públics, amb una vinculació a l'Open Data de l'Ajuntament.

Coordinar directament i de manera continuada amb la Unitat d'Informació i Documentació de la Divisió de Seguretat i Investigació: en un futur es podria valorar que les dues unitats s'integressin per sumar esforços i dividir funcions: un equip d'analistes de Big Data i un suport operatiu de contrast al territori. **Aquesta coordinació permetria no només analitzar la informació del territori sinó també garantir-ne un retorn** mitjançant informes i reunions amb les diferents unitats per orientar serveis i optimitzacions internes.



Amb tot, es proposa la redefinició de la UAST des d'una vinculació al Servei de Suport a la Direcció (SSD), un servei amb prou personal i que sigui format en els àmbits detallats. Aquesta unitat requereix agents especialitzats en servei tècnic d'anàlisi, sens menystenir la possibilitat d'incorporar equip tècnic extern per a l'anàlisi i la mineria de dades. Es proposa que aquesta unitat s'anomeni Servei d'Anàlisi i Intel·ligència (SAI). Els agents que s'incorporaran al SAI han de provenir d'un procés selectiu intern amb un perfil demandat molt específic.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Liderar els processos de digitalització

- Optimitzar la PDA que defineixi apps de gestió i de cerca desenvolupades.
- Impulsar el full de novetats i les actes policials digitalitzades i explotables.
- Crear una base de dades integral que permeti la cerca de dades completa.
- Plantejar la incorporació d'un algoritme que permeti preveure estadísticament augments per tipus de conflictivitat.
- Crear una base documental digital.

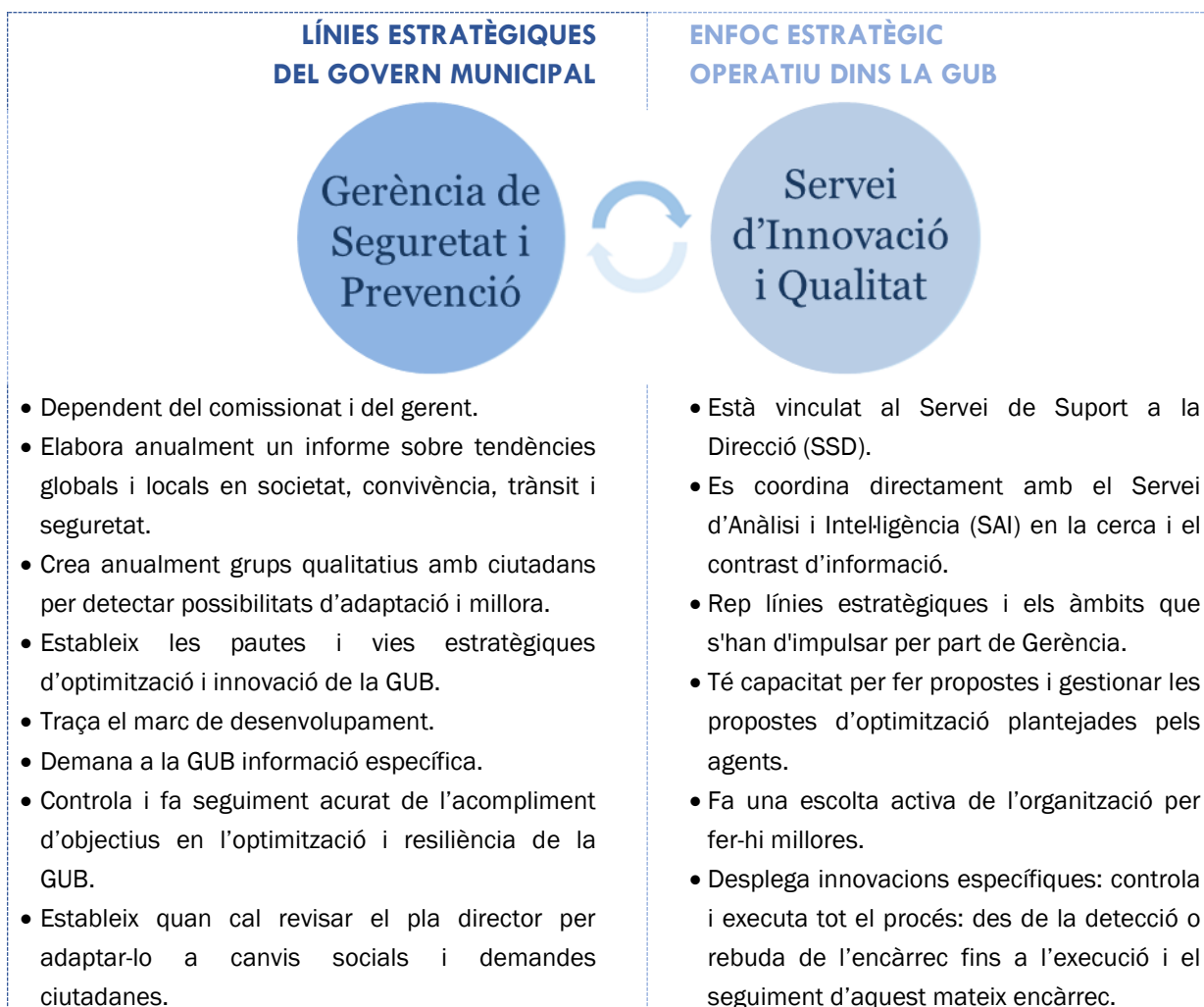
Anàlisi estratègica de la informació

- Creuar dades per perfil sociodemogràfic, per àmbits o per temàtiques segons les demandes de Gerència, Prefectura o unitats concretes.
- Coordinar-se de manera directa i continuada amb la Unitat d'Informació i Documentació de la Divisió de Seguretat i Informació per fer el contrast qualitatiu d'informació detectada.

Actualment són nombrosos els cossos policials que han incorporat sistemes d'intel·ligència i d'informació en la presa de decisions a curt i mitjà termini. Aquesta informació els ha ajudat a definir plantejaments d'actuació tàctics.

Tot i així, avui dia els grans reptes consisteixen a esbrinar quin tipus de informació es vol detectar, i què fer amb aquesta informació a una escala estratègica de mitjà i llarg termini. En aquest sentit, hi ha moltes empreses i organitzacions que disposen de departaments d'innovació i planificació estratègica que detecten canvis externs, necessitats o oportunitats internes d'optimització i que d'acord amb aquesta informació proposen i desenvolupen innovacions amb un seguiment exhaustiu dels indicadors d'acompliment.

En el marc del Pla director, es proposa establir aquesta àrea de treball, imprescindible en tota organització amb voluntat d'adaptació i resiliència, des de diferents vessants: crear un equip permanent a la Gerència de Seguretat i Prevenció, coordinat amb una nova unitat de la Prefectura de la GUB: el Servei d'Innovació i Qualitat.



Aquesta unitat també es proposa que treballi amb el mètode **CASA**:

Cerca

A partir de l'informe elaborat per l'equip d'R+D de Gerència: aquesta unitat demanaria al SAI (Servei d'Anàlisi i Intel·ligència) una anàlisi de contrast quantitativa (incidents existents a les múltiples bases) i qualitativa (informes elaborats per agents i comandaments).

Sessions anuals de debat: amb comandaments i amb agents per detectar àrees internes que requereixen optimització.

Definició d'equips interdisciplinaris: tècnics, experts, universitats, centres de recerca, etcètera, per fer un estudi sobre àmbits de millora.

Seguiment

Definir indicadors quantitius i qualitius de seguiment d'implementació i millora genèrics i específics.

Controlar la implantació segons aquests indicadors.

Acció

Un cop presentat l'informe d'àmbits clau d'optimització a Gerència i al cap de la GUB, **aprovar els elements concrets sobre els quals cal innovar.**

Benchmarking policial d'altres països sobre com es resol la problemàtica allà.

Procés de definició de propostes d'innovació:

Possibilitat de convocar, com fa TMB, concursos de propostes d'innovació entre els treballadors.

Participació en els processos d'agents experts en cada àmbit concret.

Avaluació

Sessions amb agents i comandaments per avaluar si hi ha hagut un canvi positiu arran de les optimitzacions.

PROPOSTES

- Crear, dins el nou Servei d'Innovació i Qualitat (SIQ), una **àrea de gestió del coneixement** de la GUB: en coordinació directa amb la SAI, la DTR, la DSI i l'Oficina de Proximitat.
 - ✓ S'encarregaria, juntament amb el SAI, de preparar una base de dades de casos d'estudi en la gestió local de la seguretat: des d'un motor de cerca intern amb tot el contingut respecte a un esdeveniment o una emergència fins a informes sobre casos similars en altres països.
 - ✓ Com altres cossos policials, establiria contactes i ponts amb universitats, *start-ups* i centres de recerca per buscar solucions a problemes detectats; impulsar àmbits d'optimització i coordinació.
 - ✓ Coordinar-se amb Comunicació Interna en la gestió dels concursos interns d'optimització.
- **Desenvolupar propostes concretes del pla director** que requereixin un esforç i seguiment més gran de desplegament específic.
- **Adaptació organitzativa a la ISO-EN-UNE 9001:2015**, que substitueix la norma ISO-EN-UNE 9001:2008. Es proposa que coordini juntament amb la nova UDAI (Unitat de Deontologia i Afers Interns) la Comissió d'Ètica i Qualitat, per un seguiment acurat dels actuals indicadors de qualitat i seguir-ne de nous.
- **Coordinació de les auditories de la GUB** respecte a la qualitat de procediments i relació amb la ciutadania.
- **Coordinació amb Gerència i l'equip d'R+D per a la revisió i adaptació de la Carta de Serveis**, per definir indicadors de qualitat quantitius i qualitius d'acord amb els seus ítems per valorar i avaluar el Sistema de Qualitat de la GUB.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Creació d'un Servei d'Innovació i Qualitat de la GUB

- Coordinar-se directament amb el Servei d'Anàlisi d'Intelligència (SAI) en la cerca i contrast d'informació.
- Rebre línies estratègiques i els àmbits que cal impulsar de Gerència.
- Promoure innovacions específiques: controlar i executar tot el procés.
- Adaptar i posar en marxa les accions del Pla director de la GUB.

Àrea de gestió del coneixement de la GUB

- Definir una base de dades de casos d'estudi en la gestió local de la seguretat.
- Establir contactes i ponts amb universitats, *start-ups* i centres de recerca per buscar solucions a problemàtiques urbanes.

En els projectes de gestió del canvi en les organitzacions la comunicació és essencial: constitueix una necessitat la definició d'un model comunicatiu amb continuïtat en el temps que permeti adaptar constantment la Guàrdia Urbana a la realitat social i les necessitats que d'aquesta se'n deriven, de manera progressiva i de la manera més natural possible a tots els nivells de l'organització.

En un entorn propi de la societat de la informació, els inputs arriben des de múltiples canals i fonts. Aquest fenomen, suposa una ruptura amb el model tradicional de *broadcasting*³⁴ (1990-2005). Avui dia vivim en un nou ecosistema de la comunicació on el consumidor o el públic és personalitzat i assumeix cada vegada més un rol productiu: Trobem usuaris a títol individual, persones normals i corrents que a través de les xarxes socials tenen milers i fins i tot milions de seguidors, són el que avui s'anomenen "influencers".

Fruit d'aquest canvi de realitat, és essencial en les marques privades i institucionals la definició i la comunicació d'una identitat i un imaginari propi, capaç de traslladar una filosofia i forma d'entendre el món. En aquest àmbit, el 2008 *l'Storytelling*³⁵ es converteix en una eina central de discurs.

Segons el Pla director, el principal objectiu comunicatiu és mostrar la Guàrdia Urbana de Barcelona com un **referent expert que s'anticipa i resol les problemàtiques des d'una capacitat intuïtiva, que és capaç de donar eines al ciutadà que l'apoderin i el l'ajudin a superar tots els reptes que trobi.**

Per tant, hi ha la necessitat d'involucrar tota la plantilla en una filosofia de treball³⁶, però també de traslladar a la societat una imatge de la GUB; sorgeix la oportunitat comunicativa de definir una identitat, un imaginari i un relat a l'entorn aquest doble objectiu:

“ *Tota persona vol trobar el benestar personal però al llarg del dia a dia, de la seva vida, troba obstacles o reptes que es posen entremig. Aquests obstacles de vegades són petits i es resolten amb consells o canvis d'enfocament. De vegades són més grans i necessiten la intervenció d'un company o d'un expert que els ajudi a superar-los.*

Fins ara la policia ha estat per sobre les persones: ha estat l'heroi en els moments més difícils però també qui ha posat entrebancs: les denúncies s'han entès com a obstacles i el policia que les posa, l'enemic. Un heroi governant que en alguns casos pot semblar fins i tot autoritari.

*El canvi que es proposa, en sintonia amb tota la informació obtinguda, és un canvi de rols amb influència en la filosofia de treball: l'heroi ha de ser el bon ciutadà, aquell que fa bones accions i s'implica en el benestar de la ciutadania. **Situem el ciutadà al centre de la història.***

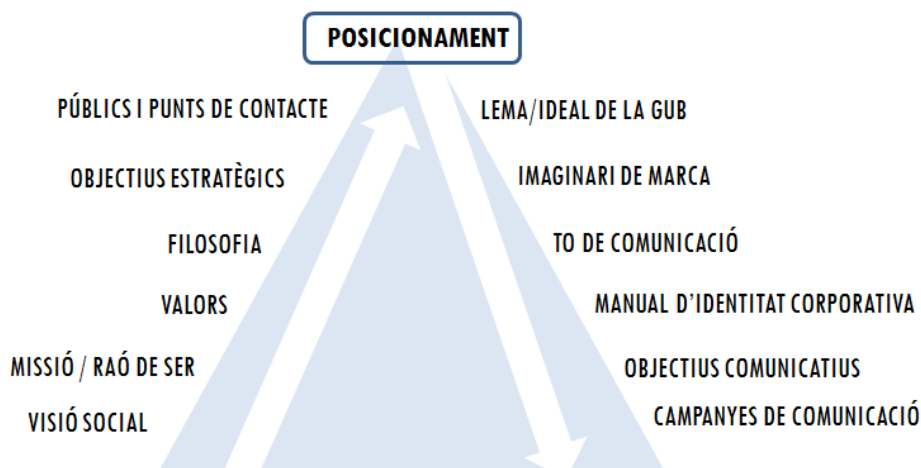
Dins aquest nou paradigma, la GUB ha d'assumir el rol d'acompanyant: Un guia i referent en la prevenció, l'anticipació i la resolució de situacions; qui ensenya a fer front a problemàtiques complexes i dona eines per a la prevenció i la convivència amb aquestes situacions.

³⁴ SCOLARI, Carlos y CARLÓN, Mario *El fin de los medios masivos*

³⁵ COLEMAN, John Harvard Business Review: *Use Storytelling to explain you company's purpose*

³⁶ LUNNEY, Robert F. *Parting Shots: My Passion for Policing*

Per tot això, cal crear un pla de comunicació integral que defineixi la identitat de la GUB, amb un imaginari, un to i una identitat afins amb el rol plantejat. Un pla de comunicació que es concep de trajectòria en el temps, ja que s'assenta sobre les bases estratègiques de l'organització; i que ha d'incloure les campanyes de comunicació específiques d'àmbit intern i extern.



Es proposa definir amb llenguatge comunicatiu quina és la visió missió i els valors de la GUB per adaptar-los als canvis socials i objectius estratègics. Es planteja també que des del Gabinet de Comunicació de la GUB es defineixi un mapa que inclogui tots els públics interns i externs en contacte amb la GUB per planificar campanyes específiques. Seria òptim revisar també el lema actual "Seguretat a prop teu" per validar l'adequació a la definició i el rol proposat de comunicació. Una revisió que passa per una concreció del posicionament de la GUB.

Amb tot, es proposa crear un document marc del Pla de comunicació en l'àmbit de les directrius definides des del Departament de Comunicació de l'àrea i de l'Ajuntament. Un document que inclogui tots els punts anteriors i afegeixi contingut quant a l'imaginari de marca i to de comunicació: imatges i fragments de text d'exemple de com es pot transmetre la personalitat en la comunicació de la GUB als diferents punts de contacte i per mitjà de múltiples canals interns i externs. Possibilitat de diferenciar les possibles variacions en l'adaptabilitat de la GUB en la comunicació interna i l'externa (infants, joves, adults, gent gran, etc.). De fet, en un àmbit genèric es demana als agents i comandaments que han participat en els grups de participació que el to de comunicació sigui proper i de tu a tu, i que la comunicació destaquï tota la feina diària que fa la GUB.

En aquesta línia, es proposa que aquest document del Pla de comunicació inclogui exemples d'accions amb valor comunicatiu (afins al model estratègic plantejat al pla director) per planificar el contingut comunicatiu i agilitzar els processos interns de transmissió d'informació o les accions de potencial comunicatiu institucional. Se suggereix vincular també a aquest dossier clau del Pla de comunicació les bases de la **identitat corporativa**: una revisió de la identitat visual de la Guàrdia Urbana que indiqui possibles optimitzacions i estableixi paràmetres per desenvolupar a posteriori. Una identitat corporativa que ha de ser moderna, i que vehiculi el rol i la imatge a tots els elements visuals corporatius: cotxes, uniformes, icona o plafó de porta de les comissaries, mobiliari, etcètera. Un disseny que destaquï un blau corporatiu GUB, que modernitzi el damer i el potenciï, i que reforci una imatge de solidesa i trajectòria.

El Pla de comunicació serà essencial com a guia en la planificació i la definició de campanyes de comunicació específiques tant internes com externes. D'acord amb la idea creativa de campanya (sempre afí a la identitat definida i al relat, *storytelling*), es definiran quins són els mitjans o les accions que ajuden a plasmar millor el missatge. Poden ser clàssics, convencionals o nous (xarxes socials, esdeveniments, noves tecnologies, etcètera). Per exemple, amb l'objectiu de mostrar l'expertesa de la GUB en la gestió d'emergències i grans esdeveniments, s'obre la possibilitat de participar en fòrums i congressos mundials en què es pot mostrar tot el bagatge de la GUB en la seguretat a la ciutat, com per exemple a la Smart City Expo (Barcelona, novembre 2016) o els esdeveniments de l'UN-Habitat, de la qual Barcelona forma part com a ciutat resiliència.

Aquest reforç del gabinet de comunicació (GREIC) es considera necessari, sobretot en la planificació i el desenvolupament de la comunicació interna, ja que requereix un alt coneixement de l'organització i els seus treballadors.

De fet, dels grups que es van configurar amb agents i comandaments han sorgit una sèrie de propostes de millora, totes vinculades a tres objectius:

- Generar comunicació interna que respongui a les **necessitats de pertinença**:
 - ✓ Potenciar els espais de trobada i d'activitats que estableixin vincles entre agents i comandaments.
 - ✓ Transformar en format 2.0 la revista institucional de la GUB i definir nous espais de participació i informació de la plantilla i per a la plantilla.
 - ✓ Canal audiovisual intern: una eina comunicativa interna que emeti reportatges sobre les accions de les unitats del cos, entrevistes a agents i comandaments, documentals sobre unitats especialitzades, etc.
- Impulsar la comunicació interna que respongui a les **necessitats de motivació i reconeixement**.
 - ✓ Promoure la comunicació interna dels reconeixements als guàrdies.
 - ✓ Difondre les activitats solidàries desenvolupades per agents: aprofitar que hi ha un bon nombre d'iniciatives altruistes de grups d'agents, poder unificar les causes en un sol club social vinculat a la GUB.
- Impulsar canals de comunicació interna que **salvin distàncies entre els agents i l'escala intermèdia i executiva**.
 - ✓ Millorar el brífing: moment diari de màxima audiència. Revisar la instrucció que el regula per treure'n més profit: comunicar les novetats diàries que afectin la seguretat de la Unitat Territorial, així com els objectius vinculats als serveis planificats. Estandarditzar un format visual setmanal o quinzenal en què s'expliqui les novetats del districte, es detallin els objectius de treball, s'actualitzi normativa i procediments i en què, en especialment, es reconegui la feina del dia a dia.
- D'altra banda, **els gabinets de comunicació de crisi** són una part fonamental en els departaments de comunicació de les organitzacions. En cas de crisi, el GREIC s'incorporaria als gabinets d'informació previstos en els diferents plans de Protecció Civil i en els creats *ad hoc* per gestionar la comunicació de l'incident.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Creació d'un document marc del Pla de comunicació de la GUB	<ul style="list-style-type: none">•Elaborar un document que defineixi el posicionament de la GUB, la seva imatge de marca i el to de comunicació.•Un document que serveixi de guia en la definició de campanyes internes i externes i per a l'aplicació d'elements visuals corporatius.
Reforç i impuls de la comunicació interna de la GUB	<ul style="list-style-type: none">•Generar comunicació interna que respongui a les necessitats de pertinença.•Impulsar comunicació interna que respongui a les necessitats de motivació i reconeixement.•Impulsar canals de comunicació interna que salvin distàncies entre els agents i l'escala intermèdia i executiva.
Coordinació en cas de crisi	<ul style="list-style-type: none">•Incorporació als gabinets d'informació previstos en diferents plans de Protecció Civil i en els creats <i>ad hoc</i> per gestionar la comunicació de l'incident.

4/ ÀMBITS D'ACTUACIÓ

4.1/ PROXIMITAT

4.2/ TERRITORI

4.3/ ORGANITZACIÓ

4.4/ TRANSPARÈNCIA

4.4.1 Unitat de Deontologia i Afers Interns (UDAI)

4.4.2 Gestió dels efectius del Cos

Gestió del potencial intern dins la

Guàrdia Urbana de Barcelona

Itineraris i desenvolupament

professional

Formació

Reconeixement professional

Pla d'igualtat

Millores a la gestió de la participació

ciutadana

Demanda Ciutadana: queixes,

suggeriments i felicitacions

4.4.3 Recursos materials

4.4.4 Guàrdia Urbana en el model de

transparència municipal: El RTG

(Referent de la transparència a GUB)

Com ja s'ha valorat a l'inici d'aquest document amb l'anàlisi del marc estratègic general, **la globalització, internet i les xarxes socials** han permès a la ciutadania accedir a grans volums d'informació de manera immediata.

Aquesta realitat ha comportat una forma diferent no només de relacionar-se sinó també d'entendre l'entorn: es demana a les institucions i empreses no tan sols transparència en les seves dades sinó també immediatesa i facilitat en l'accés a aquesta.

Es produeix un canvi de paradigma: abans empreses i institucions definien el marc de relació, ara **és la ciutadania la que estableix les demandes**. D'aquesta manera, a partir del 2008 s'inicia una etapa en què fixen i fan públics els seus compromisos, en què estableixen la transparència com un dels primordials.

Les administracions públiques, en aquest sentit, són considerades als baròmetres del CIS del 2009 i el 2010³⁷ organitzacions opaques i poc properes a la ciutadania. En resposta a aquesta percepció, ajuntaments de tot l'Estat dissenyen portals **d'Open Data** en què posen a l'abast de la ciutadania dades i resultats estadístics del treball municipal.

A l'evolució tecnològica s'hi afegeix una crisi econòmica, social i de valors que evidencia una crítica a la gestió política dels drets i les garanties fonamentals, i que posa en rellevància i fa emergir el desig d'un **apoderament ciutadà** i una voluntat d'implicació en la gestió del bé públic i compartit.

Aquesta tendència reivindica l'existència de canals i procediments de gestió horitzontal i demana la transformació de les estructures administratives, sovint verticals i piramidals, en organitzacions capaces d'incorporar les demandes col·lectives amb més celeritat i coordinació.

Per donar resposta a aquestes demandes, l'Ajuntament de Barcelona crea, el 2010, la plataforma **GO!Bcn**, un portal on els ciutadans poden fer propostes de millora de la ciutat i opinar sobre els projectes engegats.

Davant de totes aquestes demandes, el Pla director de la Guàrdia Urbana de Barcelona té com a objectiu intern restablir **mecanismes de qualitat que permetin garantir l'ètica i deontologia del cos, així com el correcte desenvolupament professional dins la GUB. Uns mecanismes que destaquin l'exemplaritat dels agents i que vetllin per l'assoliment de les diferents etapes professionals sense pèrdua de motivació ni vocació.**

D'altra banda, i com a **eix bàsic**, el pla pretén **situar el ciutadà en l'epicentre del servei i convertir el guàrdia urbà en un referent expert que aporti eines en la superació d'obstacles amb què es poden trobar les persones dia a dia i que afecten la seva qualitat de vida. Una ajuda de la Guàrdia Urbana com a organisme que adopta un rol constructiu en què no només ofereix la solució al problema, sinó que també mostra el camí per generar autonomia i coresponsabilitat ciutadana.**

³⁷ Baròmetre de confiança d'Edelman - 2013.

4.4/ TRANSPARÈNCIA

A fi de millorar i reforçar els mecanismes de garanties existents per als ciutadans i els agents del cos, així com la legitimitat social, la valoració i la confiança de la ciutadania envers la Guàrdia Urbana de Barcelona; i per vetllar pel sistema de garanties del cos de policia barceloní. La **Unitat de Règim Interior** de la Guàrdia Urbana de Barcelona (URI) ha passat a dependre directament de la Gerència de Seguretat i Prevenció de l'Ajuntament de Barcelona.

Amb aquest canvi es pretén reforçar l'eficàcia, la transparència i la transversalitat de les seves funcions, tal com succeeix en altres cossos policials. Aquesta ampliació de funcions es plasmarà en la modificació del seu model i també del nom de la unitat, que passarà a denominar-se **Unitat de Deontologia i Afers Interns (UDAI)**, un model essencialment disciplinari dins un model més ampli que inclogui ètica i bones pràctiques. A l'actual servei d'investigació encarregat de fer un seguiment específic dels casos detectats es proposa sumar-hi un segon servei, el de prevenció:

Servei d'Investigació	Servei de Prevenció
Investigar conductes contràries al règim disciplinari o al codi deontològic policial en què es puguin veure implicats membres de la Guàrdia Urbana de Barcelona.	Posar l'èmfasi en la prevenció i les bones pràctiques, l'ajust al dret i a l'ètica professional. Elaborar estudis per a la detecció d'àmbits i entorns de risc. Proporcionar formació en bones praxis: aplicació de la deontologia a totes les activitats formatives, aplicades a la pràctica de cada matèria.

La UDAI té objectius a curt i llarg termini per posar l'accent en l'exercici de l'eficàcia i l'eficiència, la transparència, la prevenció, l'exemple, la pedagogia i la coresponsabilitat

Objectius a curt termini:

- ✓ Identificar bones pràctiques policials per promoure l'exemple i el reconeixement. Incrementar les accions per promocionar les bones pràctiques policials.
- ✓ Contribuir en la prevenció i la detecció de conductes contràries a l'ètica policial o a la legalitat vigent.
- ✓ Contribuir a incrementar l'eficàcia i l'eficiència d'investigacions per possibles conductes constitutives d'infracció penal, contràries al règim disciplinari o al codi d'ètica policial en què puguin estar implicats efectius de la GUB.
- ✓ Dimensionar els recursos humans i materials de la unitat per poder assumir les noves funcions i requeriments.

Objectius a llarg termini:

- ✓ Contribuir a reforçar la legitimitat social de la GUB i la confiança ciutadana.
- ✓ Col·laborar amb els objectius de transparència de la GUB.
- ✓ Vetllar perquè el servei públic que presta la GUB sigui exemplar quant a l'exercici de l'ètica policial.
- ✓ Millorar la comunicació i la col·laboració interna i externa de la unitat.
- ✓ Aconseguir la coresponsabilitat de tota l'organització policial per assolir més major eficiència en els procediments del règim disciplinari.
- ✓ Incrementar les potencialitats de les funcions d'afers interns.

Els objectius proposats posaran l'accent en dos àmbits específics:

Deontologia i bones pràctiques de la GUB:

- Garantir el tracte correcte i respectuós amb la ciutadania.
- Establir continguts formatius de deontologia aplicables a la praxis de cada acció o àmbit policial:
 - ✓ Adaptar la deontologia a cada formador especialitzat: instructors de tir, de trànsit, de circulació, de seguretat, etc.
 - ✓ Adoptar un enfocament pragmàtic i didàctic.
- Oferir una imatge externa que generi el reconeixement de la funció policial:
 - ✓ Estandarditzar i establir un protocol en l'ús de la uniformitat amb les diferenciacions establertes pel tipus de tasca o servei: material en ús, en desús, no autoritzat, etc.
 - ✓ Regular les normes d'ús de la uniformitat.

Supervisió d'actuacions policials:

- Tinença, custòdia i ús de les armes de foc reglamentàries.
- Revisió dels procediments relacionats amb el manteniment de les eines d'ús policial.
- Conducció ordinària i en emergència dels vehicles policials.

Per assolir els objectius des de la UDAI es proposa:

Crear la Comissió d'Ètica i Qualitat de la GUB

Encarregada de coordinar i garantir:

- El coneixement i la devolució per part de la UDAI d'expedients amb rellevància ètica i deontològica.
- El seguiment dels indicadors de qualitat en la relació amb la ciutadania: necessitat d'adaptar-se a la ISO-EN-UNO 2017 que valora aquests ítems.
- El recull de bones pràctiques de la GUB.
- L'actualització de la Carta de Serveis de la GUB.
- Propostes de millora en la transparència de:
 - Processos de selecció de nou ingrés i de promoció interna.
 - Reglament d'honors i distincions de la GUB.
 - Continguts per a cursos de formació d'acollida: permanent, bàsica i especialitzada.

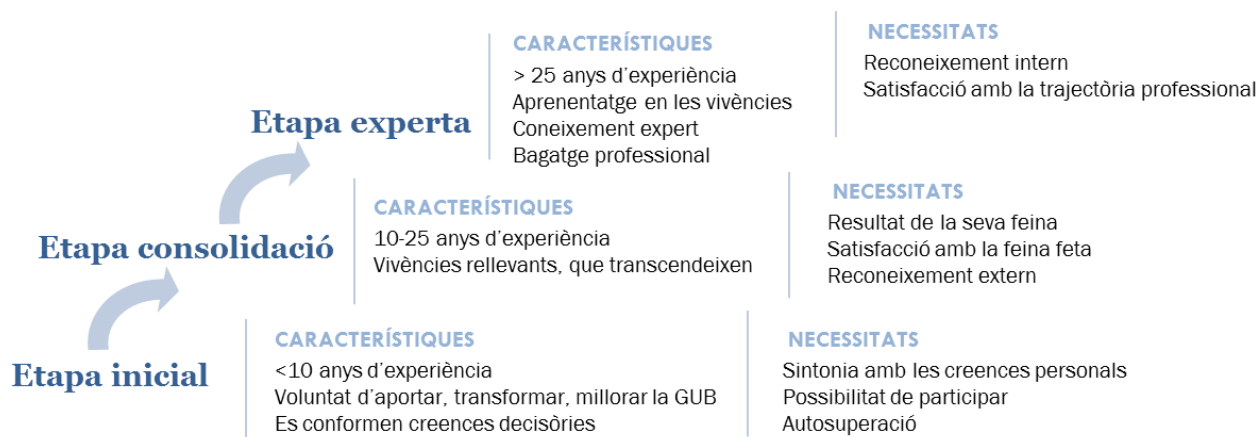
OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Ampliació del servei de prevenció	<ul style="list-style-type: none">• Fer estudis per a la detecció d'àmbits i entorns de risc.• Impartir formació en bones praxis: aplicació de la deontologia a totes les activitats formatives, aplicades a la pràctica de cada matèria.
Creació de la Comissió d'Ètica i Qualitat de la GUB	<ul style="list-style-type: none">• Controlar i fer el seguiment de les actuacions policials sensibles.• Fomentar el coneixement i la devolució per part de la UDAI d'expedients amb rellevància ètica i deontològica.• Adaptar els indicadors de qualitat a la ISO-EN-UNO 2017.• Actualitzar la Carta de Serveis de la GUB.• Fer propostes de millora en la transparència a tots els nivells de la GUB.

La gestió interna dels recursos humans requereix un ampli coneixement de les particularitats i necessitats específiques de la plantilla. En el marc del Programa d'imatge i comunicació es van formar grups d'agents de diferents unitats i torns perquè opinessin sobre les demandes en comunicació. Tot i així, els agents van posar en relleu una sèrie de necessitats en la gestió del personal de la GUB.

Segons les característiques, necessitats i demandes que tinguin, s'han definit un grup d'etapes en la vida professional dels agents de la Guàrdia Urbana: inicial, de consolidació i experta; unes etapes en què si s'acompleixen les demandes professionals concretes, l'agent continua motivat per la feina, però que si no s'estableixen mecanismes per garantir-ho arriba a un rol en la etapa de consolidació o en l'experta desmotivats, *burned out*.



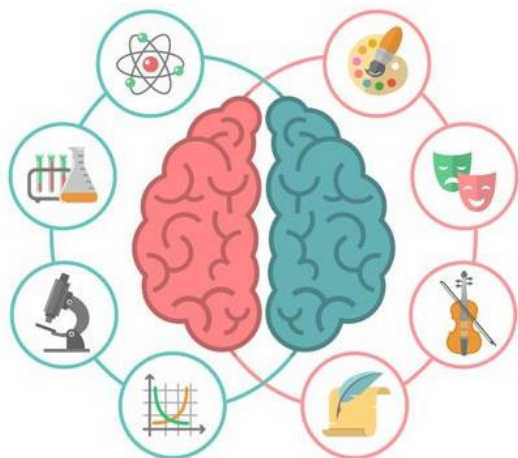
Aquestes necessitats requereixen mecanismes que en garanteixin l'acompliment. Uns mecanismes quant a formació, itineraris i desenvolupament professional, igualtat, reconeixement professional, i, sobretot, un impuls en les eines i els canals de comunicació interna.

Creació i definició d'un Servei de Desenvolupament Professional

Un servei vinculat al Gabinet Tècnic de Prefectura que aportï, des d'un ampli coneixement intern, informació de seguiment i propostes de millora a Formació i Recursos Humans de Gerència. Aquest equip s'encarregaria de les àrees següents:

1

- Gestió del potencial dins la GUB
- Itineraris i desenvolupament professional
- Formació emocional i motivacional dels agents
- Formació en lideratge i gestió d'equips per comandaments
- Pla d'igualtat
- Millores en la comunicació interna



Actualment hi ha en l'organització un potencial humà molt alt en formació i especialització del qual la GUB ha de saber treure profit, generant espais d'intercanvi de coneixement i permetent l'especialització horitzontal. Es tracta d'aplicar solucions a la demanda (evidenciada socialment) d'una gestió més horitzontal en les estructures organitzatives.

La resposta a aquest repte passa per un treball en el coneixement de les persones que formen part de l'organització: **una gestió del talent des de la innovació**. Conèixer les habilitats i l'expertesa del personal facilitarà un desplegament de la gestió per a projectes: definir equips puntuals i transversals que sumin esforços en el desenvolupament d'accions organitzatives concretes.

Per exemple, agents de la GUB amb formació de tècnics informàtics, criminòlegs, arquitectes, sociòlegs, etc., que puguin formar part de projectes d'optimització específics de la GUB.

Per assolir aquest objectiu és necessària la creació i **l'establiment d'un banc de potencial intern** que a la vegada serveixi de motor de cerca de recursos humans: un banc on constin, per àmbit d'especialitat o treball, el currículum dels agents (actual i previ a la GUB). Els currículums podrien estar vinculats a l'aplicatiu Cooper i ser vàlids per a la promoció interna.

En aquest sentit, figurar al banc de coneixement és **opcional** per als agents. Per complementar-ho s'establirà un procediment d'inscripció i inserció individual des de la intranet corporativa. Un perfil que constarà de forma permanent com un apartat més amb possibilitat de modificar-lo o ampliar-lo pel part del titular.

En la filosofia d'implicació i motivació, es proposa que al perfil també es puguin incloure els projectes interns d'optimització en què s'ha participat, de manera que es puguin valorar com a mèrits en les promocions internes.

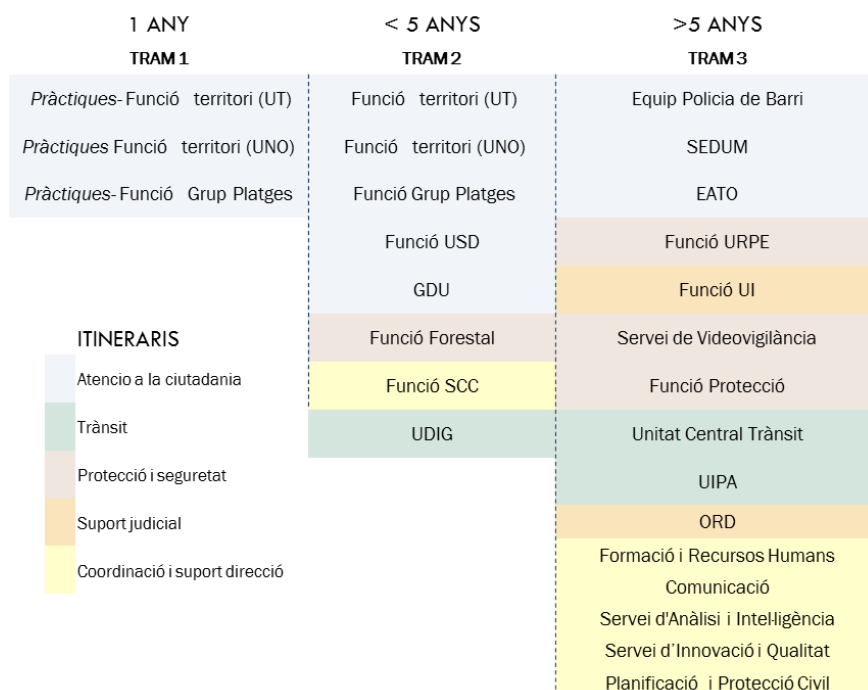
En el marc del Pla director sorgeix l'oportunitat de constituir una estructura sòlida i permanent que reguli la mobilitat interna del cos, que aporti transparència i que disposi dels criteris de selecció i assignació de professionals a determinats grups de treball o unitats.

D'aquesta manera es garantirà la transparència en els processos i s'adequaran les condicions de treball així com la formació a les àrees de treball vinculades als itineraris professionals. **Esdevé necessari la regulació mitjançant un procediment operatiu dels itineraris professionals, que es proposa diferenciar-los en tres trams, els requisits o els perfils especialitzats per les tasques i els criteris d'accés i mobilitat.**

D'una banda, es proposa un itinerari professional d'aprenentatge al llarg dels primers cinc anys al cos per garantir que tots els agents coneguin el màxim possible la organització: el primer any, en pràctiques en un aprenentatge en dos moments (en dues unitats diferents al territori) i en què es desenvolupi la tasca bàsica de proximitat al territori amb la possibilitat de formar part de la Unitat de Platges. Es proposa que durant les pràctiques es confeccioni una fitxa de seguiment que n'avalui les competències. D'altra banda, en els quatre anys següents, com a funcionariat de carrera, es proposa potenciar la possibilitat de canviar de destí territorial o formar part de la gestió de la Sala Conjunta de Comandament (SCC). Dins el territori, la possibilitat d'unir-se a un equip especialitzat de manera complementària.

Un cop han passat els primers cinc anys de formació professional, el personal tindrà accés a totes les unitats especialitzades. Per al correcte desenvolupament de les unitats especialitzades, es proposa que les noves incorporacions estiguin en l'especialitat durant un mínim de dos anys, a causa de l'alt nivell de formació específica que es vol impartir. En aquesta línia, es proposa que la formació especialitzada es limiti als membres de les unitats i grups específics. Tot i així, i garantint l'objectiu de gestió i coneixement del talent, es proposa que en cas de necessitar la col·laboració específica d'uns agents en un projecte determinat, es pugui incorporar l'agent temporalment a la unitat de demanda amb l'establiment i l'acord d'unes condicions laborals específiques.

Els itineraris professionals també ens faciliten una visió de les necessitats de formació específica en els criteris de permanència i renovació de les unitats.



En tota organització la formació i la selecció s'han d'entendre com una eina estratègica que ha de permetre millorar les competències tècniques i genèriques dels seus professionals, per al correcte desenvolupament del seu lloc de treball, i s'han d'adaptar a les necessitats operatives i organitzatives que sorgeixen. Actualment la GUB disposa d'un gabinet de formació i de recursos humans adscrit a la Gerència de Seguretat i Prevenció. Aquest equip gestiona i coordina la formació:

<p>Curs d'acollida</p> <p>Els nous agents, un cop han superat el curs bàsic de nou mesos a l'ISPC, en què formadors de CME els proporcionen contingut genèric policial, cal que rebin una formació més adequada a la realitat de Barcelona i del dia a dia de la GUB.</p> <p>Avui dia, el curs d'acollida no s'aprofita del tot ja que es fa tot just després l'ISPC, un període acadèmic molt intens. Caldria fer una revisió pedagògica del curs per dotar-lo d'un format més dinàmic.</p>	<p>Formació permanent</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procediments operatius, mètodes d'intervenció i protecció i autoprotecció. Vincular els objectius específics i els resultats operatius a què respon a cada aspecte. • Organització, els valors, la imatge, etc. • Habilitats o competències transversals associades a la temàtica del trimestre. • Formació genèrica impartida per comandaments: adequar-la a l'expertesa del formador i al dia a dia dels agents.
<p>Formació específica</p> <p>Accessible per al personal adscrit a les unitats o els equips especialitzats. També hi ha la formació per a formadors. De totes les propostes definides al pla director sorgeix la demanda generalitzada de formació d'especialitat a les àrees de la GUB. Els nous programes formatius ho hauran d'incorporar als continguts..</p>	<p>Formació de l'Ajuntament</p> <p>Formació del pla d'ocupació de les administracions públiques. És una formació generalista per a tota la plantilla i d'accés voluntari.</p>

Tot i així, dels grups configurats amb agents en el programa d'imatge i comunicació del pla director sorgeixen demandes de formació en relació amb:

- Espais d'aprenentatge sobre experiències laborals i estudiar-ne les casuístiques.
- Simulacions i valoració en la gestió de situacions complexes, com ara la intervenció amb persones nervioses, amb actitud violenta o agressives.
- Jornades i taules obertes a la plantilla amb experts sobre diferents àmbits: arquitectes en gestió dels espais públics, psicòlegs, fiscals, etc.

Dels grups configurats en el programa d'imatge i comunicació del pla director amb comandaments sorgeix la voluntat de fer:

- **Cursos continuats de formació a comandaments en lideratge i gestió d'equips:** cursos per aprendre noves tècniques organitzatives i de comandament, en els quals aportar eines en la gestió de problemàtiques i conflictes interns; i formar en estratègia i lideratge.

Amb tot, es planteja l'oportunitat de **millorar els espais docents, establir un grup estable de formadors, preparats i motivats; d'establir millores en el sistema de seguiment i avaluació** de tot el procés de formació que incorpori també la valoració de l'impacte en l'organització i al servei de GUB.

En tota organització el reconeixement professional i l'acompanyament en situacions complexes és quelcom que es valora i és un element motivador que enllaça amb el sentiment de pertinença.

En aquest sentit, cal **revisar i actualitzar els sistemes de reconeixement als membres de la GUB perquè responguin al valor de la transparència i l'equitat**, un sistema que destaquï tant la feina feta al llarg del temps com les situacions puntuals destacades que desenvolupen els membres del cos. Per adequar aquesta necessitat de revisió a les demandes actuals es proposen dos vessants:

Formal:

- Reconeixement formal als membres del cos en trajectòries professionals i accions destacades. Aquest vessant implica **una revisió del Reglament d'honors i recompenses** per adaptar-lo a la realitat actual. També necessita millorar en la comunicació interna dels motius i de les felicitacions.
- Suport i acompanyament als membres del cos en situacions complexes. **Redacció d'un protocol** de representació institucional en els funerals dels membres del cos i dels seus familiars en primer grau. Un protocol que inclogui les vies de suport als membres del cos que estiguin patint una malaltia greu o hagin tingut un accident greu.

Informal:

- **Procediment intern** per fer evident el reconeixement horitzontal entre companys (no jeràrquic).
- **Procediment extern** per comunicar el reconeixement extern realitzat per i a altres cossos policials, institucions, entitats veïnals, comercials, educatives... etcètera, i particulars (fer partícip el ciutadà en la seguretat i la convivència).
- **Reconeixement de l'experiència dels guàrdies veterans o jubilats.** Referendament en el seu rol d'experts: facilitar-ne la participació en la formació des del traspàs d'experiència. En un estadi inicial (curs d'acollida, a l'ISPC), i en la formació permanent.

A escala internacional, la igualtat per raó de gènere i l'apoderament de les dones es consideren prioritaris en l'elaboració de l'agenda pel desenvolupament. La demanda per una igualtat de condicions és present a les xarxes i a l'agenda pública.

A aquesta demanda s'afegeix la creació de lleis i plans de l'administració per promoure polítiques a favor de la igualtat efectiva. A Barcelona, per exemple:

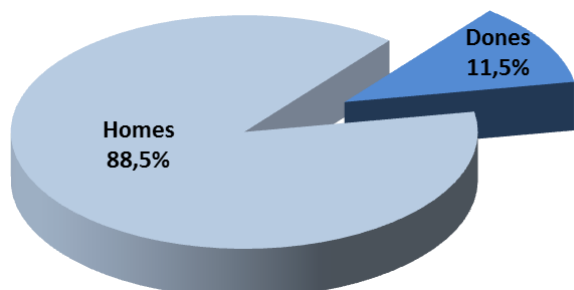
- El Pla municipal per a la igualtat d'oportunitats real i efectiva entre dones i homes (2012-2015): creació d'espais de treball per planificar, gestionar i avaluar les polítiques municipals des de la perspectiva de gènere, la promoció de l'ús d'un llenguatge no sexista i el foment de la igualtat d'oportunitats entre el personal de l'administració.
- El II Pla d'igualtat d'oportunitats entre dones i homes (IIPIODH), març del 2015: diagnòstic sobre diferents aspectes: la cultura de l'organització, la situació d'homes i dones en la plantilla del personal de l'Ajuntament, la política retributiva i la selecció, la formació contínua, la promoció i la provisió, entre altres.

En el marc de les polítiques de paritat de gènere, la GUB disposa de mecanismes de promoció i impuls de les polítiques internes d'igualtat. Ho fa des de la Comissió d'igualtat de la Dona de la GUB:

- Participa, des de fa dos anys, en la Xarxa Europea de Dones Policia, European Network of Policewomen (ENP).
- Té presència al Saló de l'Ensenyament amb un estand per informar i fer accessible la GUB i promoure la incorporació de dones. Un estand amb presència d'agents de diferents unitats i torns que hi participen de manera vocacional. Enguany s'ha contactat amb gairebé 3.600 dones.
- També s'organitzarà conjuntament amb la International Association of Women Police i amb el suport de l'Ajuntament de Barcelona la 54a edició de la Training Conference: Equality and Security.
- Publitramesa interna amb l'agenda de gènere amb informació de les accions en relació amb el gènere que es duen a terme periòdicament.

A continuació es presenten les dades en data 31 de desembre de 2015 amb la presència de dones a la plantilla de la Guàrdia Urbana:

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Presentades	13%	6%	11%	8%	12%	11%	13%	21%	14%	23%
Seleccionades	14%	7%	10%	12%	7%	6%	6%	23%	23%	16%



	2015	%
Cap GUB		0,0%
Intendents majors		0,0%
Intendents		9,5%
Inspectors		11,1%
Sotsinspectors		0,0%
Sergents		6,3%
Caporals		10,3%
Agents		12,8%
Total		11,5%

Davant la situació que revelen les dades estadístiques, és necessari continuar impulsant les polítiques d'igualtat de gènere dins el cos de la GUB:

Des de la Guàrdia Urbana **l'objectiu és reactivar la Comissió per a la Igualtat de la Dona a la GUB**. Aquesta comissió treballarà per assolir els objectius següents:

- Promoure una **presència equilibrada de dones i homes a tots els llocs de treball** que integren les diferents escales i categories i a tots els nivells de responsabilitat del cos.
 - ✓ Promoure un increment substancial del nombre de dones **candidates** a les proves de selecció per a les properes convocatòries d'accés a la categoria de guàrdia, així com les que es presentin a la convocatòria de **promoció interna** a caporals.
 - ✓ Proposar mesures que incentivin, motivin i afavoreixin la incorporació, la permanència, la promoció i el desenvolupament de les dones.
- Identificar els aspectes i processos que poden ser susceptibles de millora per posar en marxa **polítiques a favor de la igualtat d'oportunitats entre dones i homes**.
- Identificar les **problemàtiques associades als processos de promoció interna** a les escales Intermitèdia, Executiva i Superior, per afavorir una presència més gran de dones en consonància amb la representació de dones en el conjunt del cos.
- Elaborar un **catàleg de bones pràctiques** per impulsar el desenvolupament de les dones en els diferents llocs de treball del cos.
- Estudiar quina és la **situació actual de les dones al cos** de la Guàrdia Urbana i la seva perspectiva en relació amb Pla d'igualtat de l'Ajuntament.

En resum, respecte a l'àmbit de gestió dels efectius es derivarien, entre d'altres, els següents objectius i accions:

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

Creació i definició d'un servei de desenvolupament professional

Aquest equip s'encarregaria de les àrees següents:

- **Gestionar el coneixement dins la GUB:** establir un banc de potencial intern que alhora serveixi de motor de cerca de recursos humans.
- **Itineraris i desenvolupament professional:** regular mitjançant document oficial del cos els itineraris professionals, els requisits o els perfils especialitzats per a les tasques i els criteris d'accés i mobilitat.
- **Formació emocional i motivacional** dels agents: revisar i actualitzar els sistemes de reconeixement als membres de la GUB perquè responguin al valor de la transparència i l'equitat.
- **Formació en lideratge i gestió d'equips** per a comandaments.
- **Pla d'igualtat:** reactivar la Comissió per a la Igualtat de la Dona a la GUB.

Les comunicacions que es fan amb el ciutadà són la base de la participació ciutadana. Fruit d'una bona experiència amb la GUB el ciutadà no només pot canviar la seva opinió del cos i deixar de banda possibles prejudicis, sinó que l'encoratjarà a participar i col·laborar en la convivència i la seguretat. Per tant, es fa necessari un abordatge transversal per millorar la qualitat de l'atenció al ciutadà sobre temes relacionats amb la GUB.

S'han detectat diversos àmbits d'optimització, entre altres: duplicitat d'informació, desconeixement intern de tots els recursos que es poden oferir al ciutadà, processos interns poc àgils i complexos, dificultat per controlar l'estat del tràmit quan hi intervenen diversos actors, etcètera.

Amb tot, el principal objectiu recau en la **definició d'un model que incorpori elements per millorar l'accessibilitat, coordinar (internament i amb els operadors competents en la matèria) la informació de forma més àgil per garantir un *feedback* amb la ciutadania.**

D'acord amb aquests objectius es proposa una sèrie d'accions:

- Crear una base de dades (motor de cerca) dels recursos socials i assistencials de l'Ajuntament, d'institucions i d'organitzacions. Un recurs que sigui a l'abast dels agents de la GUB per donar suport a les tasques de proximitat que desenvolupen.
- Millorar els procediments i l'adequació de les noves tecnologies a les noves necessitats.
- Tenir en compte l'opinió de la ciutadania per millorar el servei, incorporar aquesta funcionalitat al web i fer una anàlisi de les opinions recollides. Racionalitzar la informació dels diversos portals.
- Facilitar l'accés a la informació a través dels dispositius de l'organització.
- Possibilitar el seguiment telemàtic de l'estat dels tràmits. Garantir la comunicació a tot el personal a través dels canals interns.
- Dur a terme accions formatives presencials adreçades al personal de les oficines i als agents de la SCC.
- Definir indicadors de seguiment qualitatiu i quantitatiu en la participació ciutadana.

El model de proximitat que planteja el Pla director vol situar el ciutadà al centre, convertint-lo en el motor de canvi de l'organització. Un enfocament de la GUB al servei de les persones des d'una filosofia de treball que consisteix a dotar el ciutadà d'eines i recursos per a una gestió autònoma i eficaç de les problemàtiques socials.

Quan el ciutadà emet una queixa, suggeriment o felicitació (en endavant QSF), està responent directament a el rol desitjat com al ciutadà implicat.

Els ciutadans, no només han de fer arribar fàcilment les seves QSF en relació amb un servei rebut, sinó tenir la certesa que seran ateses i preses en consideració; també que obtindran una resposta de qualitat, la qual cosa millorarà la seva satisfacció.

L'Ajuntament de Barcelona ha estat, i és, capdavanter en l'ús de les TIC, element decisiu en la modernització de les administracions públiques, no només en els processos d'interacció amb el ciutadà i en la millora de les prestacions de més qualitat, sinó també en els processos de gestió interna, amb una millora de la productivitat, l'eficiència, la fiabilitat, la traçabilitat, la sostenibilitat i la usabilitat.

En aquest àmbit sorgeixen demandes, entre altres, d'accessibilitat, de vehiculació dels canals d'entrada d'informació, en l'homogeneïtzació dels criteris d'atenció i resposta de les QSF.

En resposta, el principal objectiu organitzatiu respon a una **homogeneïtzació i centralització de la gestió per alinear actors interns i externs**. Una centralització que permeti l'elaboració d'un manual de processos que reculli, si escau, la transversalitat dels procediments en estreta coordinació amb el departament de l'Ajuntament responsable de la recepció i anàlisi de les QSF.

En un segon nivell, es vol millorar el sistema de comunicació amb el ciutadà. En aquest sentit es proposa:

- Augmentar la usabilitat del portal web de la Guàrdia Urbana com a canal de tramitació de QSF.
- Revisar i adaptar el procediment general (PG-12) del Manual de qualitat sobre gestió de queixes i suggeriments.
- Revisar i adaptar el procediment operatiu 11/2011 en el sistema informàtic IRIS (incidències, reclamacions i suggeriments).
- Modificar del Full d'incidències, queixes, suggeriments i agraïments perquè reculli també les felicitacions.
- Ampliar els "Camps de selecció" dels formularis de la Bústia de Queixes i Suggeriments, amb tres opcions més:
 - ✓ Disconformitat amb el servei prestat.
 - ✓ Suggeriment sobre un servei.
 - ✓ Felicitació per un servei prestat o per una actuació de la GUB.

OBJECTIUS

ACCIONS MÉS RELLEVANTS

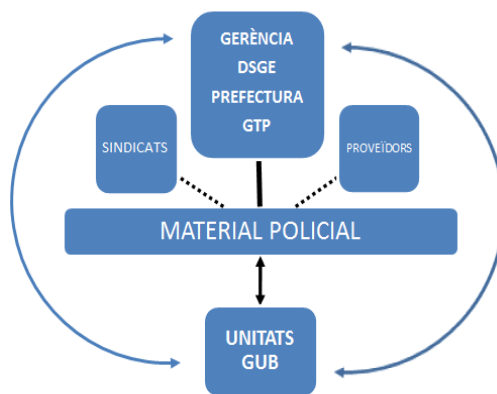
<p>Accessibilitat i coordinació de la informació</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anàlisi de les opinions i incorporació de les propostes i demandes de la ciutadania per una millora del servei de la GUB a la ciutat.
<p>Impulsar la recepció i feedback de les QSF</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usar el portal web de la Guàrdia Urbana com a canal de tramitació de queixes, suggeriments i felicitacions (QSF). • Revisar i adaptar el procediment operatiu 11/2011 en el sistema informàtic IRIS (incidències, reclamacions i suggeriments).

Des de la Direcció de Serveis de Gestió Econòmica i Control de Recursos, en col·laboració amb el Gabinet Tècnic de Prefectura (GTP) s'encarreguen de fer un estudi i proposta tècnica en la supervisió i el control de l'activitat i els recursos de la GUB per assegurar-ne l'eficiència i l'eficàcia.

Quan es parla de recursos materials, en el marc del PDGUB, ens referim al material tècnic, al material operatiu de dotació dels agents i als vehicles policials, es deixa en un segon terme el que es refereix a vestuari. El material policial de la Guàrdia Urbana s'adequa a uns criteris establerts de necessitat, idoneïtat i legalitat. Aquests criteris són actualitzats de manera constant: s'incorporen nous elements adaptar l'organització a les noves realitats socials i descartar els que quedin obsolets per a les funcions policials.

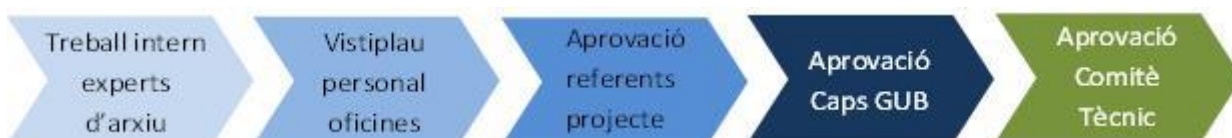
Les propostes de millora, incorporació o adequació de nou material, són avaluats per una comissió en què també es prenen en consideració les aportacions dels sindicats. L'optimització dels recursos materials de la GUB es fa d'acord amb criteris tecnicooperatius, racionals i econòmics.

El circuit de fluxos per a l'adquisició de qualsevol producte passa per l'estudi de la situació actual, l'aportació des de diferents àmbits (plantilla, sindicats, proveïdors...) de propostes, modificacions, avaluació d'aquestes, incorporació si escau i inici del procés de compra. Tot i així, es proposa establir un procediment de valoració dels materials i una millora de la fitxa tècnica de cada element.



Vehicles/Parc Mòbil GUB: els criteris d'adquisició i renovació es basen en l'eficàcia, eficiència i efectivitat i es valoren factors com els de tipus mediambientals, econòmics, operatius i de manteniment. L'aposta per el medi ambient, s'ha iniciat amb l'adquisició de sis vehicles híbrids i 32 motocicletes escúter elèctriques. L'objectiu de futur recau també en l'adaptació dels vehicles a les noves tecnologies per millorar les funcions policials (lectors OCR, càmeres, etc.).

Arxiu i gestió documental: el mes de maig del 2015 es va començar una prova pilot a tres unitats de la GUB en relació amb la implantació operativa del sistema de gestió documental corporatiu AIDA a les dependències de la GUB. La valoració positiva de la prova ha servit perquè es reculli com a proposta per incorporar a totes les dependències del cos. Amb l'objectiu de desenvolupar i adequar els sistemes d'informació així com estandarditzar el tractament de la documentació, s'ha proposat una metodologia de treball en l'arxiu i la catalogació documental:



Seguretat i protecció d'edificis de les instal·lacions de la GUB: El Pla director ha permès la definició del Pla estratègic d'infraestructures de seguretat. Aquest estudi ha revelat una diagnosi de l'estat de les edificacions de la GUB, la normativa en riscos laborals, l'accessibilitat, la sostenibilitat i la seguretat d'aquestes construccions.

DIAGNOSI DE LES EDIFICACIONS DE LA GERÈNCIA DE PREVENCIÓ, SEGURETAT I MOBILITAT

Unitat de Platges (Pg. Joan de Borbó, 32)

Descripció Diagnosi / Incidència

- Any obertura: 1992
- Planta soterrani + Planta baixa + 4 + Terrat
- Sup. Sòl: 119,07 m²
- Sup. Construída: 664,52 m²

Forjat unidireccional de formigó armat realitzat in situ.
Estructura de pilars de formigó armat.
Coberta plana invertida transitable.
Fragos de poliestirè expandit revestit de morter sobre full de moà amb cambra d'aire interior no ventilada.

Qualificació urbanística: 7a SE
Última reforma: 2015 Jordi Parra i Pallas

Descripció Diagnosi / Incidència

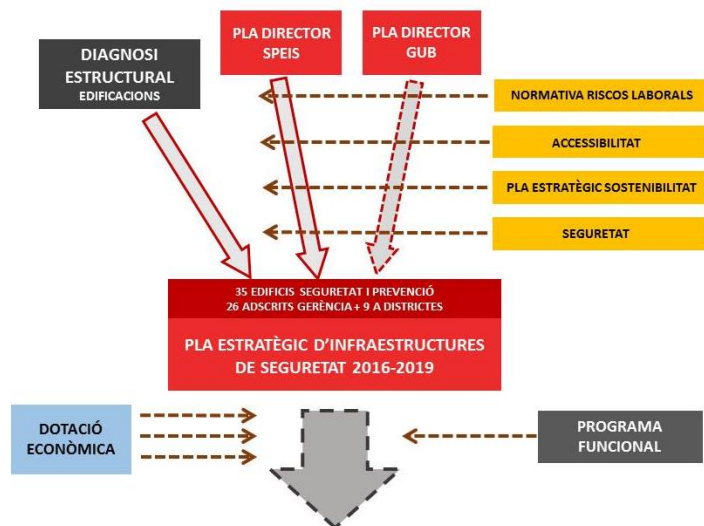
L'antiga Unitat de Platges de l'Avinguda de les Drassanes no disposava els requeriments distributius ni de superfície adequats per al servei al qual es destina.
El nou emplaçament que incrementa més del 50% de la superfície edificada, permet l'aparició d'una nova oficina d'atenció al ciutadà de gestió compartida amb els Mossos.

Proposta

Les obres s'estan executant. Està prevista la finalització en abril de 2016 per a la companyia de platges de l'any vinent.
L'any 2014 es van fer les obres d'arranjament de façana per un import de 120.000 €.
El cost de les obres de la reforma interior és de 958.000 €.

COSTOS (IVA inclòs)	€	OBSERVACIONS
PROJECTE I DIRECCIÓ	100.000	
OBRES	900.000	
EQUIPAMENT	85.000	
TOTAL	1.085.000	

CALENDARI	2015	2016	2017	2018
REDACCIÓ DEL PROJECTE				
AUDITORIÀ				
LICITACIÓ				
OBRES				
EQUIPAMENT				



S'han establert uns objectius per assolir:

- Dur a terme **actuacions** estratègiques i transversals per reduir l'impacte ambiental i social de l'activitat de la Gerència de Seguretat i Prevenció
- Introduir **critèris de sostenibilitat**, ambientals i socials, en el procés de compra i contractació de productes i serveis públics.
- Estendre la **cultura de la sostenibilitat** en l'organització per fomentar un comportament ambientalment correcte i socialment responsable.
- Desenvolupar el pla de manera coordinada amb les actuacions estratègiques per la sostenibilitat del nou **Compromís 22 (Agenda 21)**.

D'aquesta diagnosi ha sorgit una sèrie de millores a l'entorn de la vigilància dels edificis, el suport material d'aquests construccions, l'homogeneïtat de recursos i imatge així com la seva gestió pressupostària d'aquests. És un objectiu de futur recuperar la gestió i el pressupost de les edificacions de seguretat per part de la Gerència de Seguretat i Prevenció, infraestructures que actualment depenen de cada districte, a fi d'homogeneïtzar recursos i vetllar per una gestió especialitzada.

En relació amb totes les infraestructures vinculades a la GUB es proposa el següent:

- Establir un sistema de recuperació i actualització dels plànols de totes les edificacions adscrites a la Gerència de Seguretat i Prevenció.
- Fer una diagnosi de les necessitats i deficiències de les diferents infraestructures.
- Dissenyar quadres d'ocupació en les tasques de manteniment i vigilància dels edificis.
- Vincular-hi les noves tecnologies per monitorar les incidències en el manteniment de tots els edificis.

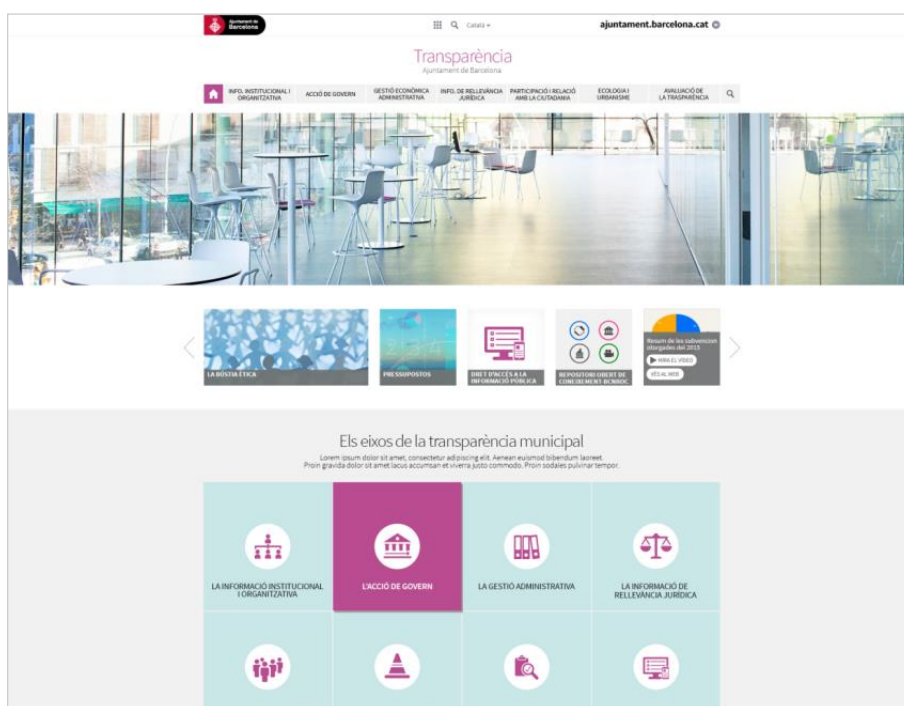
- Dotar de visualització uniforme totes les infraestructures, en especial les d'accés ciutadà: que mostrin que són dependències policials i que reflecteixin la identitat corporativa de la GUB i l'Ajuntament.

A més, es proposa establir un procediment operatiu de la GUB que defineixi el concepte de seguretat integral per a les dependències, que determini les característiques de seguretat, que informi dels terminis de renovació o les causes de revisió del Pla integral de seguretat i que defineixi el marc de col·laboració interdepartamental GUB-Prevenió de Riscos Laborals i Bombers.

Guardia Urbana en el model de transparència municipal: El RTG (Referent de la transparència a GUB)

La Guardia Urbana de Barcelona com servei i organització funcionalment integrada en l'organització municipal, per tal de donar compliment al desplegament de la normativa i els principis que inspiren la transparència s'integra en el model d'informació al ciutadà dissenyat pel Govern municipal a fi de:

- Assegurar que es publica tota la informació que dicta la normativa vigent,
- Concentrar en un lloc centralitzat l'accés a la informació publicada,
- Ordenar els enllaços a la informació publicada perquè sigui fàcil localitzar-la.



Conscients de l'especial dimensió i transversalitat que el servei de Guardia presta a la ciutat en l'exercici de les funcions atribuïdes per la legislació i la pròpia dimensió organitzativa, per tal de desenvolupar les finalitats referides:

- a) Ha dissenyat el marc del Pla i en referència a cadascun dels programes un conjunt d'instrument per tal de vehicular la publicitat activa d'aquells aspectes definits a la norma i el model municipal.
- b) Designa un òrgan com referent de la transparència i compromís responsable.

El Gabinet Tècnic i de Suport a la Prefectura (GTP) en el marc de la supervisió de la Gerència i el Cap de la Guardia Urbana i la coordinació amb els òrgans de la transparència municipals, s'estableix com òrgan referent dins de la organització del cos que avaluarà la informació que ha de ser objecte de publicitat activa i assegurarà que es publiqui i s'actualitzi periòdicament tota la informació que estableixi la normativa vigent i que es trobi en possessió de la Guardia Urbana.

5 / IMPLEMENTACIÓ DEL PLA DIRECTOR

RECURSOS HUMANS

DESPLEGAMENT I SEGUIMENT

5/ IMPLEMENTACIÓ DEL PLA DIRECTOR

Recursos humans

Ref: 11 01-03-04-05

Tot i que la plantilla de la Guàrdia Urbana es manté estable en el temps, cal considerar una sèrie de factors i possibles escenaris de futur que podrien afectar la disponibilitat d'efectius i recursos humans de la GUB:

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016*
Plantilla	2.412	2.453	2.457	2.560	2.726	2.892	2.948	2.871	2.923	2.926	2.904

* Plantilla a 30 d'abril de 2016

A causa de la llei pressupostària 20/2011³⁸ l'any 2012 no va haver oposicions per accedir a la Guàrdia Urbana.

D'altra banda, la possible aprovació a curt termini de la normativa que modifiqui el Reial Decret 1698/2011 generaria la possibilitat d'anticipar l'edat de jubilació als 60 anys als cossos policials. En cas que s'aprovi aquesta modificació, la reducció considerable del personal adscrit a segona activitat i la GUB hauria de replantejar les tasques que actualment assumeix aquest personal.

A més s'ha de tenir en compte que la previsió de jubilacions pels propers anys és la següent:

	2016	2017	2018	2019	Total
Previsió jubilacions	75	89	92	122	378

Aquests factors indiquen que davant un augment en les necessitats i demandes ciutadanes en la convivència i la seguretat com s'ha vist en el marc estratègic general, la plantilla de la GUB podria quedar estancada o reduïda.

Aquests reptes plantegen la necessitat de revisar tot el cicle que comporta la gestió dels recursos humans dins la GUB: des dels processos d'accés, promoció i selecció fins la segona activitat, passant per la gestió operativa quotidiana. Tot amb l'objectiu no només d'optimitzar els mecanismes i garantir la presència de la Guàrdia Urbana a la ciutat sinó també un servei d'atenció i resolució eficaç i de qualitat.

Des de l'Àrea de Recursos Humans, entesa com un element estratègic de les organitzacions, es proposen les millores següents:

Processos d'accés: els àmbits de millora es consideren fonamentals ja que és en aquests moments en què definim i construïm com ha de ser l'organització policial. És necessari:

- Optimitzar el procés d'oferta d'ocupació pública: evitar allargar-se en el temps. Establir i complir un calendari anual de convocatòries, concretar les places en oferta i revisar la normativa que pot afectar aquestes convocatòries.
- Aconseguir més qualitat en la selecció d'oferta d'ocupació pública: revisar les bases segons els continguts i el nivell de coneixement exigít i valorar la incorporació de noves proves (temari, idiomes...), així com també la possibilitat de disposar d'un equip de personal uniformat i no uniformat que analitzi els perfils competencials durant l'entrevista.

³⁸ Real Decreto-Ley 20/2011, de 30 de diciembre, de medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera para la corrección del déficit público.

- Augmentar la capacitat de gestió en els processos de selecció: les proves d'accés no estan totalment vinculades a les competències definides GUB.
- Revisar les bases per adequar-les a la perspectiva de gènere.
- Millorar el seguiment en la formació bàsica i les pràctiques de les noves incorporacions amb l'elaboració d'una fitxa de seguiment.

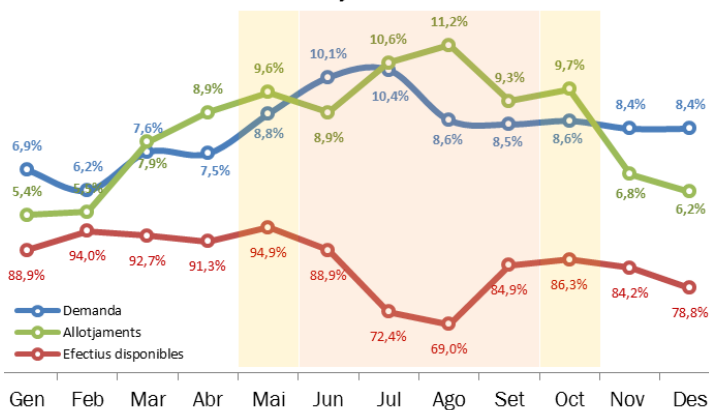
Promoció interna: impulsar i revisar els processos de promoció interna de la GUB per incorporar comandaments d'escala intermèdia i executiva. És necessari:

- Concretar anualment i calendaritzar el nombre de convocatòries.
- Elaborar i adequar els temaris per a les promocions internes.

Gestió de Recursos Humans: la determinació del nombre d'efectius que es requereixen per a cada Unitat Territorial respon d'una banda, al compliment del procediment operatiu que identifica els serveis i les funcions que s'han de cobrir diàriament per poder oferir un servei de qualitat al ciutadà, basant-se en l'eficàcia i en l'eficiència i, de l'altra a poder garantir l'atenció a les demandes de proximitat, seguretat, trànsit, d'assistència i policia administrativa dels districtes i barris.

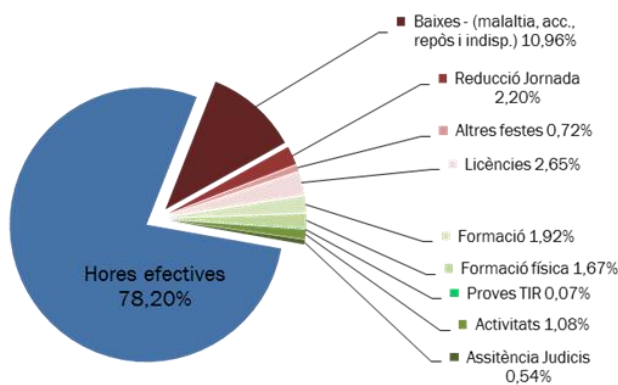
La realitat exigeix garantir la presència d'efectius al territori en períodes d'alta demanda ciutadana o màxima afluència a la ciutat i per tant és necessari impulsar mecanismes que garanteixin la disponibilitat d'efectius en determinats mesos de l'any, caps de setmana, franja nocturna...

Relació demanda i allotjaments amb efectius en servei.
Any 2015



El gràfic següent mostra la presència d'agents a la GUB als mesos de l'any en contrast amb la demanda i l'allotjament als hotels de la ciutat. Juliol i agost són els mesos en que el gap diferencial entre demanda-allotjament i plantilla són més grans.

DETALL DE NO PRESENCIA 21,8 % (16,5 % + 5,3 %)



A banda de la temporalitat del servei, hi ha altres aspectes per considerar com ara la presència real del personal prestant serveis finalistes als ciutadans. La Guàrdia Urbana té actualment un índex de no presència del 21,8%.

Per tot això, es proposa una revisió de les condicions laborals i impulsar mecanismes operatius que facilitin o estimulin la presència d'agents en aquests períodes.

Per assolir aquest objectiu cal revisar:

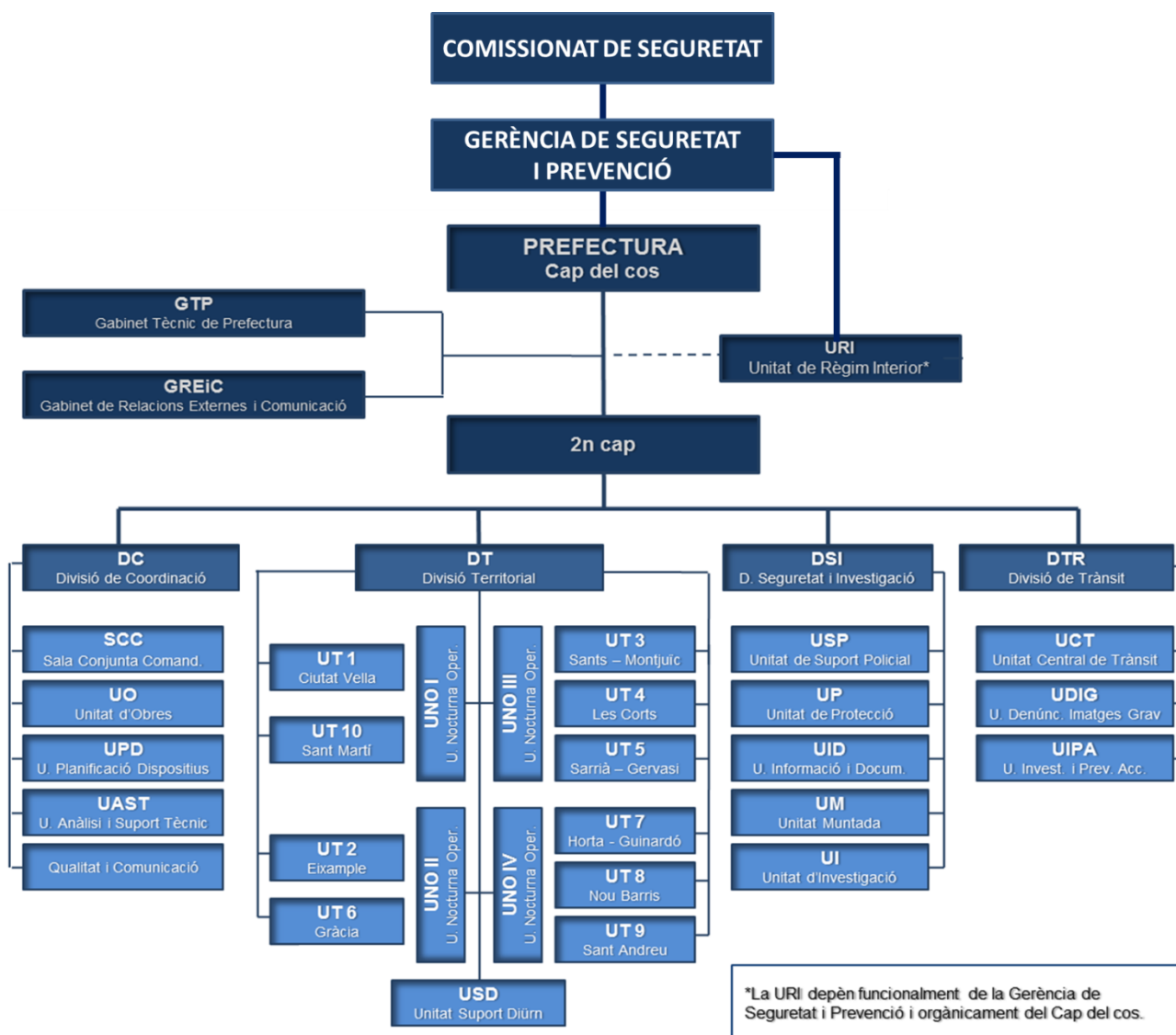
- **Índex de dotació:** la incorporació de l'índex de dotació respon a la necessitat de disposar d'una metodologia que permeti fer una distribució percentual dels efectius disponibles, resultat de l'anàlisi dels diferents indicadors i variables de gestió, que defineixen les característiques i les necessitats de cada districte municipal en particular, per mitjà de l'estudi estadístic de les dades oficials pròpies de l'Ajuntament i l'anàlisi del seu coeficient. Aquest índex tindrà una revisió de caràcter bianual.
- **Condicions de treball:** pel que fa a les necessitats i propostes al PDGUB, cal analitzar els temes per plantejar en els òrgans de negociació, en els quals cal avaluar i preveure les prioritats respecte cada qüestió i els efectes respecte de l'eventual consecució de l'acord. Planificar i coordinar amb les gerències de Seguretat i Prevenció, i de RH i Organització, el calendari per abordar les qüestions pertinents, de manera vinculada a la previsió de desenvolupament que determini el PDGUB. Es planteja vincular la implantació dels acords amb la seva comunicació interna. Entre altres, poden ser les qüestions següents: horaris, jornades, normes respecte a la carrera professional, retribucions complementàries, normes respecte als concursos interns de provisió de places, mobilitat de destí, etc.
- **Segona activitat:** és un dret d'aplicació als policies locals per raons mèdiques o per edat. En aplicació de la normativa vigent³⁹ tots els policies que per raons mèdiques o que hagin arribat als 57 anys que ho decideixin podran sol·licitar ocupar un lloc de treball de segona activitat adequat a la seva experiència i capacitat. En aquest reglament no es concreten els criteris d'assignació i d'ocupació dels llocs de treball que es posen a disposició de les diferents unitats de la GUB. Actualment, aquest personal no està distribuït homogèniament al territori, ja que la gran majoria està destinat al matí a l'Eixample, i a districtes com Gràcia, Horta, Nou Barris i Sant Andreu. Cal regular el següent:
 - ✓ El pas a la segona activitat per raons d'edat per a tots els policies de la GUB i la distribució homogènia de la segona activitat a les diferents unitats i torns així com el procediment d'ocupació de l'oferta que es posi a disposició dels policies que accedeixin a aquesta situació.
 - ✓ En cas que s'aproves la modificació del Reial Decret 1698/2011, es reduiria considerablement el personal adscrit a segona activitat i la GUB hauria de replantejar-se les tasques que actualment assumeix aquest personal. Es plantegen les accions següents:
 - Revisar el Reglament de segona activitat.
 - Dur a terme un estudi de tots els llocs de treball susceptibles de ser ocupats per personal de segona activitat i mantenir-lo actualitzat
 - Elaborar un document estandarditzat de petició de preferències d'assignació en funció de l' experiència i capacitació.

³⁹ Reglament de segona activitat de la Guàrdia Urbana de Barcelona aprovat per acord del Consell Municipal de data 15 de febrer de 2002.

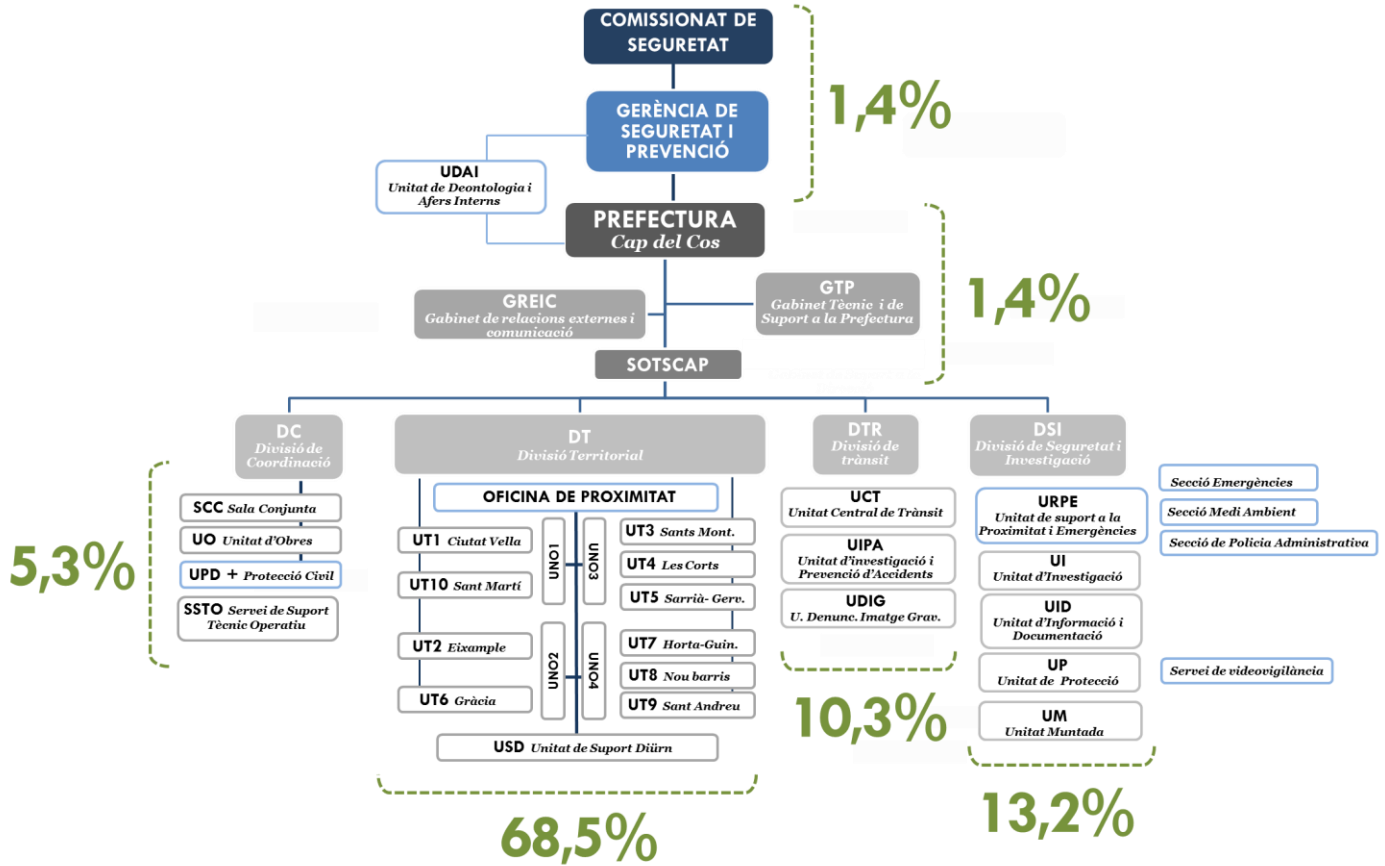
Més enllà de les demandes específiques en la gestió dels recursos humans a la GUB, **les propostes de canvis organitzatius que sorgeixen del PDGUB, una vegada analitzades, avaluades i valorades positivament per la Prefectura del Cos incidiran en la modificació de l'estructura organitzativa i en l'organigrama de la GUB.**

Des de la Prefectura s'impulsaran els protocols per anar adequant i fent efectiva la nova estructura amb les modificacions que es considerin, ja sigui en la creació o en la desaparició d'elements de l'organització, en el canvi de dependències jeràrquiques o en els canvis de funcions o prioritats operatives.

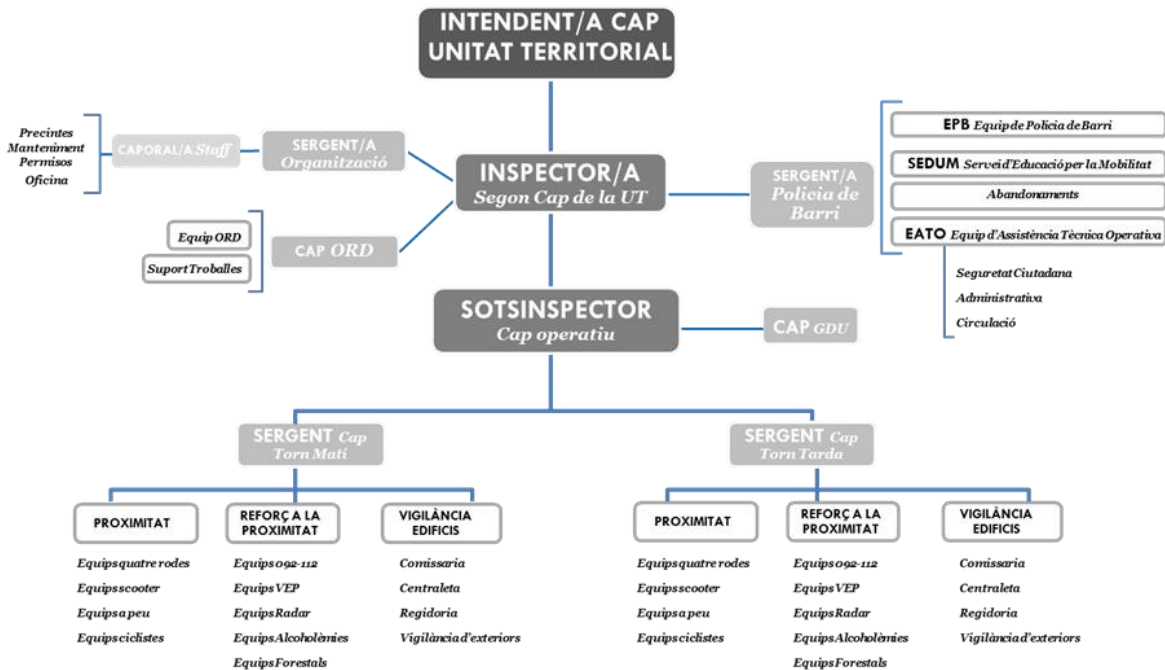
L' organigrama actual del cos és el següent:



Un possible organigrama de base resultant, una vegada es despleguin totes les accions proposades al PDGUB, en què el pes específic més important seria a la Divisió Territorial (68,5%), tenint en compte la proposta d'incloure dins al GTP serveis de suport a la direcció com el Servei d'Innovació i Qualitat, el Servei d'Anàlisi i Intel·ligència i el Servei de Desenvolupament Professional, podria ser el següent:



L'organigrama de la Unitat Territorial podria quedar de la manera següent:



S'elaborarà un estudi profund sobre el dimensionament òptim de la plantilla de la GUB en funció del que es recull en aquets Pla director i també tenint en compte les restriccions legislatives en el creixement de plantilles i l'optimització en la gestió dels recursos disponibles. En tot cas es valora que la revisió ha de ser a l'alça per oferir un servei de qualitat adaptat a totes les demandes funcions i competències que d'aquest cos policial.

Les modificacions, quant a l'organització i funcions de les diferents unitats, que es derivin del PDGUB incidiran en l'estructura organitzativa i en la distribució dels efectius disponibles ja que es proposa la modificació del procediment operatiu 30/09 i per tant poden incrementar els serveis de caràcter permanent de les unitats territorials i també la creació o modificació de diferents unitats de la GUB per adequar-se a les noves demandes ciutadanes.

La fase de definició actual del Pla director acabarà, d'una banda, amb l'elaboració documental d'un compendi de les accions proposades per desenvolupar, i d'altra, en una organització d'aquestes mateixes accions per àmbit i temàtica.

La fase de desenvolupament del Pla director s'iniciarà amb la constitució de la Comissió de Seguiment del Pla director que la liderarà el comissionat de la Gerència de Seguretat i Prevenció i de la qual en formarà part l'estructura directiva de Gerència i de la GUB.

El comissionat i el gerent designaran un equip encarregat de fer el seguiment exhaustiu de l'execució del pla, i el cap de la GUB, des de la Comissió de Seguiment, assignarà un servei intern de suport directiu per al seguiment del desenvolupament de les accions específiques del pla en coordinació amb els gabinets, divisions i unitats responsables.

L'equip designat per Gerència i encarregat de fer el seguiment de l'acompliment de les accions, també tindrà la responsabilitat de proporcionar la visió estratègica i de futur que es desprengui del mandat del Govern municipal. Per aquest motiu es proposa, que a partir del document amb la totalitat d'accions per desenvolupar, **s'elabori un informe amb les accions que són prioritàries a curt i mitjà termini i que inclogui un cronograma orientatiu.**

Aquest informe es presentarà a la Comissió de Seguiment i, un cop aprovat, es facilitarà al servei de la GUB per al seu desenvolupament, que també s'encarregarà de diferenciar les accions per àmbits de treball i de proposar-ne els responsables.

Aquest servei de la GUB coordinarà el desplegament amb les unitats responsables i en validarà les tasques realitzades a partir d'indicadors de qualitat. Es proposa que aquest equip elabori un cronograma de desplegament i un seguiment d'accions que farà arribar a la Comissió de Seguiment del Pla director.

També es reunirà i coordinarà amb l'equip de Gerència periòdicament per donar feedback de l'estat de desplegament de cada una de les accions prioritzades.

Igualment es coordinarà amb el Departament de Comunicació de Gerència i el Gabinet de Comunicació i Relacions Externes de la GUB per difondre internament i externament el desplegament d'accions del pla ja que, entenent la comunicació com un factor clau en els processos de gestió del canvi a les organitzacions, es proposa definir campanyes de comunicació per traslladar cada una de les accions desplegades en el marc del Pla director.

L'equip de Gerència, d'acord amb totes les mesures empreses i les accions desenvolupades, s'encarregaria d'elaborar un informe anual de l'estat del desenvolupament del Pla director: accions desplegades i seguiment d'indicadors de resultat.

Es proposa una reunió semestral de la Comissió de Seguiment del Pla director per fer un seguiment de les aportacions de l'equip designat de Gerència sobre l'estat de desenvolupament del pla.



La implementació de les diferents accions derivades del Pla director ha d'estar unida a una definició dels costos d'aquestes i per tant, vinculada als pressupostos.

Com s'ha comentat, el Pla director de la GUB s'ha dissenyat per ser permanent i adaptable en el temps; la seva revisió és implícita i requereix d'una avaluació i adequació als canvis socials, econòmics i demogràfics i a les demandes que aquests canvis originin.

6/ ANNEXES

Bibliografia

- Population facts Review 2014/2 (2014) *Department d'Economic i Afers Socials de les Nacions Unides*
- *Assessing Urban security in the digital age-Safe Cities Index* (2015) The Economist Intelligence Unit
- *Quality of Living Surveys – Ranking* (2016) Consultora Mercer
- Bauman, Z (2006) *Confianza y temor en la ciudad. Vivir con extranjeros* (p. 21) Barcelona: Arcadia.
- *Informe* (2013) Barcelona: Xarxa d'Atenció a Persones Sense Llar
- *Informe* (Març 2015) Catalunya: Creu Roja
- *Estudi sobre l'afectació mental en la població infantil i adolescent en situació de risc* (Juny 2014) Catalunya: FEDAIA
- *Padró Municipal d'Habitants* (juny 2013). Barcelona: Departament d'Estadística de l'Ajuntament de Barcelona.
- *Pla Local de Prevenció i Seguretat 2016-2019* (2016) Gerència de Seguretat i Prevenció de l'Ajuntament de Barcelona.
- *Informe Renda Familiar Disponible* (2014) Barcelona: Ajuntament de Barcelona.
- HubSpot (2014) *Human-to-Human Marketing : A Trend for 2015 and Beyond*. Recuperat de: <http://blog.hubspot.com/marketing>
- Dades de la població estrangera a Barcelona (gener 2015). Barcelona: Departament d'Estadística Ajuntament de Barcelona
- BRODGEN and NIJHAR (2005) *Community oriented policing: Community Policing: National and International Models and Approaches* (p.28) Regne Unit: William Publishing
- MILLER, MATISON and HESS (2014) *COP, Partnerships for problem solving: Evolution of Community policing* (p.17) Nova York: Delmar Cengage Learning
- TREVERTON, WOLLMAN, WILKE I LAI (2011) *The intelligence-Led policing era Moving toward the future of policing*. California: RAND Corp. National Security Research Division
- Ramió, Carles i Salvador, Miquel (1999), *Gestió i Anàlisi de Polítiques Públiques (GAPP): Els Models d'Orientació Estratègica (MOEs): una adaptació de l'enfoc estratègic per el rediseny organitzatiu a les Administracions Públiques*. (núm. 16, pp 89-105
- Police Executive Research Forum. 2014. *Future Trends in Policing* (p.7). Washington, D.C.: Office of Community Oriented Policing Services
- GUB (2005) *Procediment Operatiu 49/05 Organització Operativa* (Conveni col·laboració GUB-CME)
- GUB (2010) *Procediment Operatiu 36/10 Cooper Serveis - Sistema de gestió de recursos humans i recursos materials (COOPER) -Tercera Fase: Planificació i assignació de serveis - Agenda - Assignació recursos materials i addició*
- GUB (2015) *Procediment Operatiu 52/15 Mesures d'autoprotecció i seguretat. Nivells d'alerta*
- GONZALEZ, Andres *Tutoria entre iguals– Programa TEI Tutoria entre iguals, Innovació Educativa*, n.º 25 (2015) p.17
- Servei de Formació de Guàrdia Urbana de Barcelona (1993) *Organització i Estructura de la Guàrdia Urbana de Barcelona*
- Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya i l'Ajuntament de Barcelona (2005) *Conveni marc de coordinació i col·laboració en matèria de seguretat pública i Policia*.

- COLEMAN, John Harvard Business Review: *Use Storytelling to explain you company's purpose*
- Estudi sobre l'afectació mental en la població infantil i adolescent en situació de risc a Catalunya (2014) FEDAIA
- Real Decreto-ley 20/2011, de 30 de diciembre, de medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera para la corrección del déficit público.
- Reglament de segona activitat de la Guàrdia Urbana de Barcelona aprovat per acord del Consell Municipal de data 15 de febrer de 2002.
- SCOLARI, Carlos y CARLÓN, Mario (2009) *El fin de los medios masivos*. Buenos Aires: La Crujía.
- *Organització i Estructura de la Guàrdia Urbana de Barcelona* (1993) Servei de Formació de Guàrdia Urbana de Barcelona.
- Relació d'icones:



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [OCHA](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Bogdan Rosu](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Freepik](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com



Icon made by [Vectorgraphit](http://www.flaticon.com) from www.flaticon.com

Glossari

SIGLA	DESCRIPCIÓ
ABITS	Pla ABITS - Abordatge Integral del Treball Sexual / Agència ABITS - Abordatge Integral del Fenomen de la Prostitució i el Tràfic d'Éssers Humans amb finalitats d'Explotació Sexual.
ABP	Àrea Bàsica Policial (CME)
AIDA	Administració integral de Documents i Arxius.
APP	Appication - tipus de programa informàtic dissenyat com eina per permetre a un usuari fer feina diversa
B:SM	Barcelona Serveis Municipals
CASA	Mètode de treball definit en quatre fases: Cerca - Acció - Seguiment - Avaluació
CCT	Centre de Control de Trànsit
CIS	Centre d'Investigacions Sociològiques d'Espanya
CME	Cos de Mossos d'Esquadra
CNP	Cos Nacional de Policia
COOPER	Sistema de gestió dels recursos humans i materials de GUB
CUESB	Centre d'Urgències i Emergències Socials de Barcelona
DC	Divisió de Coordinació
DEC	Dispositiu Estàtic de Control
DSI	Divisió de Seguretat i Investigació
DT	Divisió Territorial
DTR	Divisió de Trànsit
EATO	Equip d'Assistència Tècnic Operatiu
EDIRAP	Equip d'Investigació, Reconstrucció, Anàlisi i Prevenció
EPB	Equips de Policia de Barri
EVB	Enquesta de Victimització de Barcelona
GALILEO	Aplicació de gestió de butlletes de denúncia i actes de GUB
GAR	Gestor d'Anàlisi i Recursos
GDU	Grup Delinqüència Urbana
GPS	Global Positioning System o Sistema de Posicionament Global
GREiC	Gabinet de Relacions Externes i Comunicació
GTP	Gabinet Tècnic de Prefectura
GUB	Guàrdia Urbana de Barcelona
IRIS	Aplicació de gestió de queixes, incidències i suggeriments de l'Ajuntament de Barcelona
ISO	International Organization for Standardization - Organització Internacional per a l'Estandardització
ISPC	Institut de Seguretat Pública de Catalunya
KEPLER	Embarcament de equips informàtics a vehicles de 4 rodes
LGTBI	Lesbianes, Gais, Transsexuals, Bisexuals i Intersexuals
MOE	Model d'Orientació Estratègica
MYCELIUM	Aplicació de gestió d'incidències de la GUB
OAC	Oficina d'Atenció al Ciutadà (CME)
OAM	Oficina d'Atenció al Menor (CME)

SIGLA	DESCRIPCIÓ
OIT	Oficina d'Informació i Tràmits
OPAB	Oficina de Protecció d'animals de Barcelona
OPC	Oficina Permanent de Coordinació operativa
ORD	Oficines de Recepció de Denuncies
PBEM	Pla Bàsic d'Emergències Municipal
PC	Polícia Comunitària
PDA	Personal Digital Assistant - Assistent Personal Digital
PDGUB	Pla director de la Guàrdia urbana de Barcelona
PESI	Pla Estratègic de Sostenibilitat Interna
PLPSB	Pla Local de Prevenció i Seguretat de Barcelona
PLSVB	Pla Local de Seguretat Viària de Barcelona
RESCAT	Xarxa de telecomunicacions de Catalunya
RFDB	Renda Familiar Disponible a Barcelona
SAI	Servei d'Anàlisi i Intel·ligència
SCC	Sala Conjunta de Comandament
SEDUM	Servei d'Educació per a la Mobilitat Segura
SEM	Servei d'Emergències Mèdiques
SIQ	Servei d'Innovació i Qualitat
SPEIS	Servei de Prevenció, Extinció d'Incendis i Salvament
SPO	Sector Policial Operatiu
SSD	Servei de Suport a la Direcció
SSTO	Servei de Suport Tècnic Operatiu
STA	Servei Tècnic d'Anàlisi
TMB	Transports Metropolitans de Barcelona
UAST	Unitat d'Anàlisi i Suport Tècnic
UCT	Unitat Central de Trànsit
UDAI	Unitat de Deontologia i Afers Interns
UDIG	Unitat de Denúncies per Imatges Gravades
UI	Unitat d'Investigació
UID	Unitat d'Informació i Documentació
UIPA	Unitat d'Investigació i Prevenció de l'Accidentalitat
UM	Unitat Muntada
UNO	Unitats Operatives Nocturnes
UO	Unitat d'Obres
UP	Unitat de Protecció
UPD	Unitat de Planificació de Dispositius
URI	Unitat de Règim Intern
URPE	Unitat de Reforç, Proximitat i Emergències
USD	Unitat de Suport Diürn
USP	Unitat de Suport Policial
USPn	Unitat de Suport Policial Nocturna
UT	Unitat Territorial
VEP	Vigilància d'Espais Públic

