

MENCIÓN HONORÍFICA A LA EXCELENCIA

Nombre de la Organización:

Centro de Formación de la Policía

Responsable:

Francisco Marcelino Pérez Pérez

Dirección:

Avenida Juan Carlos I nº 46

05004 Ávila

Teléfono: 920 65 42 00

Fax: 920 25 43 89

E-mail: fmarcelino@dgp.mir.es



MEMORIA-RESUMEN

DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

NATURALEZA JURÍDICA

El Centro de Formación de la Policía forma parte de la División de Formación y Perfeccionamiento de la Dirección General de la Policía y de la Guardia Civil perteneciente al Mº del Interior

Inaugurado el 13 de enero de 1986 y ubicado en Ávila, ocupa 550.000 m² (222.000 edificados), con 4 zonas:

Docente: 63 aulas, auditorio con aforo para 862 personas, sala de congresos, 6 laboratorios de policía científica, gabinete de audiovisuales, emisora de radio y 6 galerías de tiro y 8 aulas de informática

Deportiva: piscina olímpica -cubierta y climatizada-, pistas de tenis, campo de fútbol, pistas de otros deportes y polideportivo cubierto (en julio 2000 albergó los Juegos de Policía Europeos; 38 países, 800 atletas y 16 disciplinas).



Residencial: 10 bloques de alumnos (7 de hombres y 1 de mujeres) y clínica.
Convivencia: 3 cafeterías y 4 comedores.

El número de alumnos de cada año depende de la Oferta de Empleo Público y de las necesidades establecidas por el Ministerio del Interior, variando notablemente las plazas ofertadas de un año a otro.

Las nuevas necesidades de formación derivadas de la amplia oferta de empleo público para cubrir vacantes en el CNP durante los próximos años, ha motivado la modificación del Plan de Estudios de la Escala Básica procurando mantener la estructura curricular modular de programas para la formación profesional a nivel de técnico del Sistema Educativo y, a la vez, adecuarse a lo establecido en el Decreto 614/1995 sobre Procesos Selectivos y de Formación en el Cuerpo Nacional de Policía.

En el año 2000 el Plan de Estudios de la Formación Superior fue evaluado y revisado por el Consejo Académico, integrado por miembros de la Universidad de Salamanca y directivos de la División de Formación. Actualmente se está llevando a cabo una investigación para adecuar el Plan de Estudios de la Formación Superior a la línea marcada por el Proceso de Convergencia Europea de Educación Superior.

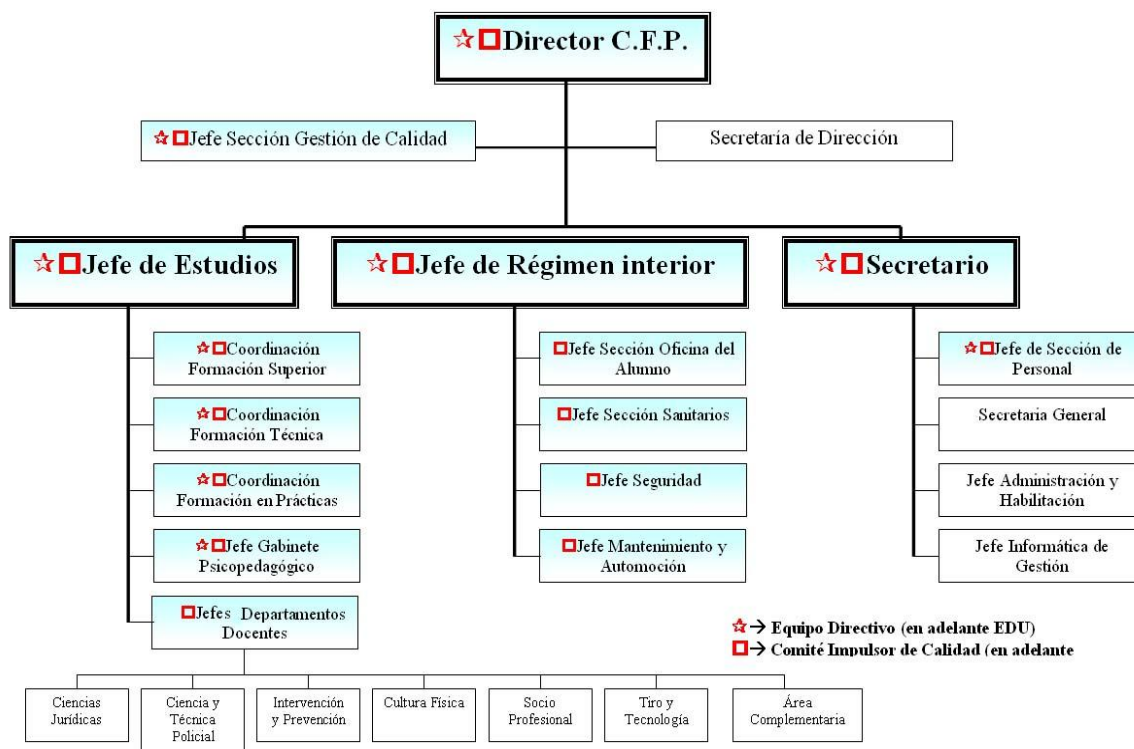
En los 20 años de vida del Centro se han formado en él más de 32.000 funcionarios del Cuerpo Nacional de Policía, el 50% de la actual plantilla del CNP, consolidando lo que se ha dado en llamar “Espíritu de Ávila”, conformado entorno a los valores del CNP

FUNCIONES Y COMPETENCIAS

Las funciones básicas y competencias vienen reguladas en el RD 1449/2000, de 28 de julio, por el que se modifica y desarrolla la estructura orgánica básica del Mº del Interior. Y por la Orden del Mº del Interior, de 1 de Julio de 2005, por el que se desarrolla la estructura orgánica y funciones de los servicios centrales y periféricos de la DGP.

La función esencial del Centro es la formación integral de los futuros Inspectores y Policías del CNP, para el cumplimiento de la misión que la Constitución les encomienda: “la protección de la libertad y seguridad de los ciudadanos”.

ESTRUCTURA



1. LIDERAZGO

Todos los líderes del Centro de Formación se encuentran comprometidos con la misión, visión y valores del Centro que están recogidos en el Manual de Calidad del Centro. Fue publicado en junio de 2001 tras un amplio trabajo de desarrollo liderado por el director y el jefe de gestión de calidad y en el que participaron ampliamente todos los líderes del Centro (incluyendo a los profesores -pues son gestores del aula en cuanto a la labor tutorial en el CFP y en las comisarías donde hacen prácticas sus alumnos).

MISIÓN

Conseguir la formación integral de los futuros Inspectores y Policías del Cuerpo Nacional de Policía, mediante la asunción de los valores, la adquisición de los conocimientos y la perfección de las técnicas necesarias para el ejercicio de la protección de la libertad y seguridad de los ciudadanos

VISIÓN

Queremos ser un Centro que, desde todos sus ámbitos, sea punta de lanza de la Dirección General de la Policía (DGP) y sirva de referente en la asunción de los valores constitucionales, mediante la implantación de un sistema de Calidad que incorpore:

Profesores convencidos de que nuestro objetivo básico debe ir dirigido, sobre todo, a enseñar a aprender e inculcar la preocupación por la actualización permanente, no sólo a través de la mera transmisión de conocimientos, sino también del enfoque policial de cada una de las materias impartidas, mediante una actitud personal de calidad que sirva de ejemplo.

Alumnos comprometidos que no sólo sean receptores de formación, sino partícipes del futuro de nuestro Centro como modelo de una formación de calidad policial, tanto a nivel nacional como internacional.

Servicios de apoyo - operativo, sanitario, administrativo, de mantenimiento o restauración- que hagan de la calidad en el servicio el criterio esencial de su prestación, no sólo en aras de la mejora continua, sino también como ejemplo formativo de primer orden.

Con el fin de favorecer la implicación de todos los responsables del Centro de Formación en la mejora de la gestión se creó el Comité Impulsor de Calidad formado por 21 personas (ver organigrama).

En cuanto a la formación de los líderes, todos los miembros del CIC han asistido a jornadas de formación sobre Excelencia y Modelo EFQM impartidas anualmente en el CFP por expertos en la materia. Tres miembros del equipo directivo han realizado cursos específicos sobre desarrollo de actitudes directivas y evaluación. Además, los dos jefes del departamento de gestión de calidad que han existido en el Centro ha sido formados como evaluadores EFQM por el MAP.

Los miembros del CIC imparten clases o conferencias y participan en grupos de trabajo sobre I+D+i: Elaboración del Nuevo Plan de Estudios de la Formación Superior según el Sistema Europeo de Transferencia y acumulación de Créditos, Plataforma WCT para gestionar e impartir cursos a distancia, investigación conjunta con la UNED y la Universidad de Salamanca sobre la mejora docente a partir de la experiencia compartida de los profesores.

Con el fin de revisar la efectividad del liderazgo, se han realizado desde 2002 cuatro encuestas sobre satisfacción del personal en las que -entre otras variables- se mide la comunicación ascendente y descendente, nivel de apoyo de los directivos y jefes a las iniciativas, trabajo en equipo, creatividad, innovación y cooperación.

Con el fin de apoyar todas las iniciativas del personal del CFP que supongan innovación y avance en la gestión, el equipo directivo reconoce la participación y colaboración del personal mediante felicitaciones públicas y otros premios (cursos en el extranjero, impartición de clases remuneradas a otros colectivos, etc.). La eficacia de esta medida queda patente en que el 90%

de los profesores participan voluntariamente en actividades organizadas por el CFP, Círculos de Calidad, Comisiones de Estudios, Organización de eventos, etc.

Los líderes impulsan y apoyan actividades dirigidas a mejorar el medio ambiente; así, por ejemplo, en diciembre de 2002, el Director invitó mediante circular interna a todo el personal del Centro a iniciar una campaña de ahorro de papel con resultados muy significativos. Se ha elaborado un vídeo sobre la flora y fauna autóctonas que se proyecta a los alumnos y funcionarios del Centro con motivo de la Jornada Anual Medioambiental; el grupo de Medio Ambiente (Círculo de Calidad de Instalaciones) impulsó una campaña de ahorro energético y de agua, mediante la concienciación de todo el personal a través de pegatinas alusivas, trípticos, etc.

Para reforzar la cultura de excelencia entre las personas, el Director hace difusión entre los líderes de artículos de revistas, prensa y bibliografía referente a temas de calidad. Asimismo, también en los discursos de la jura de cargo de las distintas promociones hace mención a la calidad en la formación policial. El Jefe de Gestión de Calidad da charlas a profesores y a todas las promociones sobre aspectos relativos a la calidad. Frecuentemente se publican en el periódico del centro artículos que hacen referencia a la "Calidad".

Cada año, el Equipo directivo realiza un análisis de los fenómenos internos y externos de la sociedad española que impulsan el cambio en el Centro de Formación y para ello se utilizan los estudios sobre demandas sociales del Instituto de Estudios de la Policía y el Plan Estratégico de la DGP. Este análisis lo presenta el Director en las reuniones del Claustro y son una de las bases para establecer los objetivos del curso académico.

Una preocupación del CFP es identificar y seleccionar los cambios que es necesario introducir en el modelo del CFP. Por eso, la política formativa del Centro de Formación es muy sensible a toda problemática social en temas relevantes, actuando con una visión sociológica de los problemas sociales y adecuando los planes de estudio en la línea que marcan estos temas (Mujer, Victimización, Política de igualdad, etc.).



2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA

El Equipo Directivo, efectúa una revisión anual del sistema de gestión a fin de verificar si está implantado y si continúa siendo eficaz y adecuado para alcanzar los objetivos estratégicos. Esta revisión incluye: Evaluación de la implantación del Sistema: Estudio de los resultados de auditorías internas de calidad, de los resultados de los sistemas de medición de la satisfacción del cliente, de las no conformidades y reclamaciones de clientes y de las acciones correctoras y preventivas iniciadas. Evaluación de la efectividad del sistema: verificación del grado en que

se han alcanzado los objetivos de calidad particulares propuestos anualmente. Evaluación de la vigencia del Sistema: consideración de la necesidad de actualizarlo en función de los cambios en el entorno.

Para poder medir en qué punto se encuentra el sistema, el CFP dispone de un conjunto de indicadores de rendimiento:

- Datos de gestión interna (indicadores económicos y financieros)
- Indicadores de calidad y eficiencia de todos los procesos del Manual de Calidad
- Indicadores de rendimiento de los procesos operativos de educación y aprendizaje
- Indicadores Medioambientales
- Nuevas tecnologías.

Los Jefes de cada servicio son los responsables de recoger la información de su área y la información se recopila en unos documentos estandarizados que se remiten al jefe de gestión de calidad para su evaluación y revisión. Sus informes son analizados por los diversos líderes y las conclusiones se utilizarán para la confección del plan anual operativo

Entre las actividades de investigación desarrolladas por el Centro de Formación destacan: El diseño del Plan de estudios de la Escala Básica. Adaptación del plan de estudios de la Escala Ejecutiva al sistema europeo. Adaptación del Plan de estudios al Aula Práctica y al Aula Abierta. Proceso de investigación en acción continua que ha desarrollado el proceso Tutorial, Investigación sobre el "Currículo Profesional de la Escala Básica". La Investigación sobre " La formación del profesorado para la innovación del Centro y de la Práctica Policial". Estudio sobre la imagen y el impacto socio-económico del Centro de Formación de la Policía en Ávila. Mensualmente cada servicio del CFP redacta una memoria de las actividades realizadas, que se incluye en el programa e-modula para que la División de Formación de la Policía tenga conocimiento directo. Todas estas actividades posteriormente son recogidas en una Memoria Anual que sirve como base para que el Equipo de Dirección y los Departamento evalúen y programen nuevas actividades para el curso siguiente.

El jefe de gestión de calidad lidera el análisis de los indicadores de los Procesos, Métodos y Compromisos recogidos en el Manual de Calidad para observar la evolución del grado de satisfacción de los alumnos con relación al cumplimiento de los compromisos recogidos en el Manual y detectar áreas de mejora. Posteriormente el jefe de gestión de calidad hace un informe para cada uno de los responsables de los distintos Procesos, comunicándole los resultados y sugiriendo una serie de objetivos de mejora para el próximo curso. El análisis del rendimiento que se realiza, incluye indicadores sobre entorno, instalaciones, medios y servicios, personal docente y no docente, alumnado, programación del curso, organización general del curso, funcionamiento del equipo directivo, funcionamiento del Claustro de profesores, de los Órganos de Coordinación, del Gabinete Psicopedagógico, de la Oficina del Alumno; utilización del material didáctico y de los espacios, evaluación continua y derecho a la evaluación objetiva del alumno, tutorías.

En mayo y junio, el Equipo Directivo realiza la planificación estratégica: Programación del Curso. Calendario de actividades. Preparación del material docente, asignación del profesorado a la Escala Básica, Escala Ejecutiva y Policía Local. Alineación de necesidades y expectativas de los grupos de interés (para ello se analizan diversos indicadores como quejas, sugerencias, aumento o descenso de la participación en el Plan de Calidad, satisfacción, cartas de satisfacción de las Comisarías, cartas de reconocimiento y gratitud de ciudadanos y grupos sociales, incremento del número de felicitaciones académicas).

En el desarrollo de la estrategia del Centro de Formación es de interés prioritario que todas las actuaciones estén en consonancia con la Misión, Visión y Valores, por ese motivo anualmente el responsable de cada departamento se reúne con el personal que de él depende y someten a revisión toda la producción de su material docente para garantizar su adecuación al sistema de valores, Misión y Visión del Centro de Formación.

Como consecuencia de las revisiones estratégicas se creó también en el 2005 un área de Prevención de Riesgos Laborales y Salud Medio Ambiental, a pesar de que no existía ninguna normativa que obligara a adoptar medidas en este campo en lo referente a la función policial.

El desarrollo de la política del Centro se verifica a través de los documentos de "Procesos, Métodos y Procedimientos") de las diferentes áreas implicadas que están recogidos en el Manual de Calidad y en ellos se establece la manera de describir la actividad, realizar una determinada función, sentar los criterios de realización y fijar indicadores correspondientes. Su objetivo es normalizar los procedimientos de actuación y evitar las indefiniciones e improvisaciones que pudieran dar lugar a problemas o deficiencias en el desarrollo de cada función.

Los objetivos del Centro son: mejorar la calidad en todos los servicios y lograr el mayor grado de implicación de todos los alumnos. El objetivo final es la formación de un nuevo policía con toda su carga de actitudes, valores y competencias profesionales. Evaluar periódicamente la calidad con la que los nuevos policías se enfrentan al desempeño de su tarea, facilita mecanismos de "feedback" para retroalimentar los programas y corregir o reforzar lo que proceda.

Las acciones de mejora general se implantan con la participación del personal del Centro y alumnos y se deciden mediante la información obtenida por: sistema de sugerencias y quejas, propuestas de los círculos, autoevaluación EFQM.

El proceso se basa en la valoración de esta información primero por los Comités técnicos de los Círculos y luego por el Comité Impulsor de la Calidad, que es el que impulsa la constitución de equipos de mejora, compuesto por las personas directamente involucradas pero sin perder como criterio general el objetivo de una amplia participación de otras personas del Centro.

3. PERSONAS

El Director del Centro se reúne una vez a la semana con todos los Jefes de Servicio y de Sección, para analizar la problemática que va surgiendo en materia de RRHH. Otro día a la semana se reúne con el Comité Impulsor de Calidad para el seguimiento del mismo.

El Jefe de Estudios también se reúne diariamente con los Coordinadores Docentes y semanalmente con los Jefes de Departamento para analizar y revisar todos los aspectos docentes.

En cuanto a la implicación de los representantes sindicales en el desarrollo de las políticas, estrategias y planes de RRHH, se realizan reuniones sindicales que el Director del Centro celebra trimestralmente o a petición de los representantes sindicales correspondientes, con la finalidad de intercambiar opiniones, actualizar asuntos puntuales y constituirse en un cauce de información mutua sobre los asuntos que les competen. Estas reuniones se llevan a cabo a dos niveles: primero, con el Personal Laboral del Centro, a nivel de Comité de Empresa y, segundo, a nivel de los representantes de los sindicatos policiales existentes. Todas estas reuniones se han plasmado en mejoras respecto a la gestión del personal.

Con la finalidad de dar cumplimiento a uno de los objetivos generales del Centro de Formación se promueve el desarrollo profesional:

- Estimulando y apoyando el desarrollo de carreras profesionales a los funcionarios del C.N.P., Cuerpos Generales y Personal Laboral, mediante la autorización de asistencia a cursos presenciales y On line, tanto profesionales como para autoformación general que les sirvan como puntuación para el ascenso profesional.
- La entrega de material docente para la preparación de oposiciones.
- El apoyo y colaboración de los distintos Departamentos del Centro en materias propias.
- La asignación de acceso a Internet a más de 150 funcionarios y la instalación en la Biblioteca de cuatro líneas que facilita la preparación y consulta tanto a legislación como la temática profesional.

Para facilitar la integración de los nuevos profesores, existe un “Proceso de bienvenida” cuyo responsable es el Jefe del Departamento al que se incorpora el nuevo profesor. Posteriormente, es acogido por el Claustro de Profesores, ante el cual se presenta y expone sus ideas acerca de la materia que va a impartir, para a continuación recibir por parte del Director del Centro el distintivo de Profesor. A los nuevos profesores se les imparte un Curso de Formación de Formadores y realizan diversas actividades prácticas: cultura de las organizaciones policiales, valores que demanda la sociedad a las organizaciones policiales; programación; proactividad de la clase; plataforma WCT; modelos de exámenes actitudinales y operativos.

Anualmente se realiza un análisis y un diagnóstico de las relaciones de trabajo, utilizando como herramienta unos cuestionarios específicos que se pasan a todo el personal del Centro. Los resultados se estudian globalmente y por departamentos. Cada líder informa a su departamento de los resultados que les competen, así como de los objetivos de mejora. La metodología utilizada para identificar y adecuar el conocimiento de las personas a las necesidades del Centro de Formación, se basa en Perfiles de selección para el puesto de trabajo, formación y experiencia propia, de la administración o de empresas, reciclajes y renovación de experiencias en comisarías.

Existe un plan para facilitar el desarrollo profesional de los profesores y que ello repercuta en una mejor calidad educativa a los alumnos; se basa en análisis de la experiencia de los profesores en el marco de los departamentos, sesiones de experiencia compartida entre docentes, redacción de experiencias personales docentes investigación-acción en el aula; el profesor revisa sus métodos y técnicas constantemente.

El ambiente jerarquizado en el CNP es compatible con la delegación de funciones y la asunción de responsabilidades y toma de decisiones mediante liderazgo democrático. Una de las formas utilizadas es mediante el reparto de funciones en los trabajos en equipo. Todos los equipos de trabajo constituidos han ido asumiendo responsabilidades y protagonismo, tienen una cultura de trabajo basada en los valores de la organización, cada equipo de trabajo, al finalizar el año, presenta al Jefe de Calidad un resumen de actividades. Estas “comisiones de trabajo” deciden, por ejemplo, sobre modificaciones del plan de estudios o sobre la estructura de la plataforma WEB-CT para facilitar la formación a distancia o mejoras en las tutorías.

Los Círculos de Calidad propician pues un sistema de alta participación en el que los propios funcionarios y alumnos identifican sus problemas y buscan por sí mismos las soluciones más viables, dado que el sistema parte del principio de que quien mejor conoce el trabajo es quien lo realiza y, por lo tanto, es quien lo puede optimizar.

Con la finalidad de incrementar la participación, en octubre del 2000 se puso en marcha el Plan de Buzones de Quejas y Sugerencias, instalándose 11 buzones que permiten a cualquier miembro de esta comunidad –anónimamente o no- formular cuantas cuestiones, problemas, quejas o iniciativas desee. También en la página Web de Gestión de Calidad a través de la intranet, se permite, mediante un formulario, realizar una queja o sugerencia que de forma directa se vuelca en el correo electrónico del Jefe de Sección de Gestión de Calidad.

Uno de los mecanismos para garantizar la comunicación descendente, ascendente y lateral tiene que ver con la celebración y el carácter del esquema de reuniones internas. Además, en el centro existen una serie de mecanismos de comunicación impulsados y promovidos por sus líderes que se han ido incorporando a la gestión del Centro desde 2000: Correo electrónico directo. Calendario de actividades de interés general. Información de interés general mediante tableros diferenciados por temas. Pantalla de plasma con información de interés general, situada a la entrada de la zona docente. Comunicaciones impresas. Cajetines de información organizados por Secciones de Alumnos. Emisión de programas de radio en el 106.4 FM (realizados por Profesores y Alumnos).etc.

Con la finalidad de mantener la eficacia del sistema de reconocimiento y atención a las personas de la organización, el Director del Centro; a propuesta de los Jefes de los distintos servicios, concede Felicitaciones Públicas a los alumnos por la realización de actividades dignas de tal concesión, bien sean académicas, culturales, etc..Propone a la DGP la concesión

de felicitaciones y la entrada en la Orden al Mérito Policial a funcionarios del C.N.P., Cuerpos Generales y Personal Laboral.

4. ALIANZAS Y RECURSOS

El Centro de Formación tiene alianzas con: Universidad de Salamanca; Conserjería de Presidencia y Administración Territorial de Castilla y León (para la formación básica de los Policia Locales de la Comunidad); Asesoramiento en planes de formación y asistencia técnica en países de Centroamérica (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)); Visitas para el diseño o desarrollo de la carrera policial de la Policía de Hungría, El Salvador, Polonia, Brasil, Rep. Dominicana, Venezuela, Costa Rica, Bulgaria, Eslovenia, Francia, Ejército Chino, Guardia Nacional de Túnez, Policía de Nueva York, etc; En el marco de los Acuerdos suscritos por el Ministerio del Interior con los Gobiernos de México, Honduras, Ecuador, Bolivia, Costa Rica, Colombia, Perú, El Salvador, Venezuela y Marruecos, oficiales de policía de esos países cursan durante un año académico estudios de 2º ciclo universitario con los Inspectores-alumnos de la Escala Ejecutiva (Formación Superior); Alianza de colaboración con la Cadena Ser - Ávila (Desde 1998 emite todos los martes un programa en directo de 45 minutos llamado "Antena Azul", con el objetivo de acercar la Escuela de Policía a la ciudad de Ávila, acercamiento que se ha logrado gracias al gran número de oyentes que, según el último estudio general de medios, supera los veinte mil.

El Centro de Formación necesita el apoyo de empresas externas para la prestación de servicios de: restauración, prensa y fotocopias, peluquería, mantenimiento preventivo y corrector de todo el Centro y lavandería. El Jefe de la Oficina del Alumno y el Jefe de Mantenimiento realizan la evaluación y revisión permanente de las contratatas.

La gestión de proveedores se realiza mediante el programa de Banca Electrónica "Línea Abierta", de "La Caixa", con la que la Dirección General de la Policía tiene un convenio. Control presupuestario: La Caja Pagadora rinde cuentas trimestralmente ante la Intervención Territorial de Hacienda de Ávila, mediante la presentación del Estado de Situación de Tesorería. Además debe presentar Balances de Contabilidad trimestrales ante la División de Coordinación Económica y Técnica de la DGP y se elaboran memorias mensuales y anuales. Anualmente se remiten fichas para la elaboración de los Presupuestos Generales con la previsión del gasto.

Mediante diversas reuniones del Equipo Directivo se elaboró "El Plan General de Evacuación del Centro de Formación", que se activa de forma automática ante una situación de emergencia. El Plan se revisa anualmente por si es necesario introducir cambios y, actualmente, el Círculo de Calidad correspondiente está mejorando la comunicación del plan de emergencia mediante la elaboración de gráficos ilustrativos.

Otra medida de seguridad importante fue la elaboración, por parte del Círculo de Calidad de Mantenimiento, de un plan de actuaciones ante fuertes nevadas para permitir la continuidad operativa de los servicios esenciales del Centro.

En relación al entorno, el Centro realiza una separación selectiva de 10 tipos de residuos. La gestión de estos residuos es responsabilidad del servicio de Mantenimiento y diversos círculos de calidad contribuyan a su evaluación de revisión.

En relación a las medidas de seguridad e higiene, se aplica la normativa de Prevención y Riesgos Laborales y se ha procedido a la señalización de las obras y a celebrar reuniones periódicas preventivas con las empresas que pueden incrementar el riesgo dentro del Centro.

Las actividades susceptibles de producir un impacto negativo en las instalaciones y equipamientos o en la comunidad están controladas: Las actividades de tiro o las prácticas de actuaciones ante masas violentas (se utilizan botes de humo) son las que pueden producir un impacto negativo mayor y ambas se realizan en una zona bien delimitada y señalizada, lejos de zonas habitadas.

Las actividades que se realizan en relación a la protección medioambiental son muy diversas como la concentración de residuos en contenedores: Clínica (jeringas, envases), talleres (aceites, baterías, ruedas), establecimiento de nuevos contenedores (pilas, envases) e incremento de los existentes, Jornada Ecológica en todos los cursos, con celebración de conferencias y actividades de recuperación medioambiental; trasplante de encinas milenarias, adquisición de batefuegos para actuaciones urgentes contra incendios y de un vehículo contra incendios. El Centro está interesado en controlar el impacto de sus actividades, productos y servicios sobre el medio ambiente, así, está asentando poco a poco las bases medioambientales necesarias, establecidas en la Norma ISO 14000, para implantar en un futuro la mencionada norma internacional. Por ello se han fijado una serie de objetivos en el Centro: prevención de la contaminación, reducción de gastos de energía, ahorro en el consumo de agua, reducción del volumen de residuos peligrosos, optimización de recursos mediante el reciclaje y la reutilización.

En cuanto a la gestión tecnológica, los grandes cambios que últimamente se han producido en el Centro en el ámbito de las redes de telecomunicación nos han permitido conectar ordenadores autónomos para el intercambio de información y compartir recursos. Se han instalado Intranet: (red de gestión y red docente) independientes, que se comunican con otras redes de la DGP. En la red de gestión se ha instalado un servidor para la página Web del Centro, con dominio propio y otra página Web segura ("https") para el control de tutorías y notas de los alumnos que están en el Centro y de los de prácticas. Hay 110 PC's conectados a la red y compartiendo recursos (Información e impresoras). Se dispone de 8 aulas de informática con 24 ordenadores cada una, con conexión de red y acceso a Internet y a la Intranet policial, así como a un servidor que permite la enseñanza de las aplicaciones basadas en Internet y en el cual están instalados programas simuladores de las aplicaciones policiales en uso. Red Wi-fi. Instalación en todas las aulas del Centro de un proyector de alta luminosidad, con doble función VIDEO-PC, para vídeo y presentaciones desde PC,s así como circuito cerrado de televisión.

Entre los planes estratégicos del CFP figura el uso de nuevas tecnologías que optimicen la gestión, en este sentido, desde 2002, se han introducido : programas centralizados para introducir calificaciones, programas para introducir calificaciones de prácticas directamente desde las Comisarías por parte de los delegados de formación, implantación de la plataforma WEB-CT para el desarrollo y seguimiento de los cursos de formación a distancia, desarrollo del PROGRAMA DE PETICIÓN DE COMISARÍAS DE PRÁCTICAS: "ASIGNAWEB".

Todo ello ha permitido una importante optimización de recursos. En la petición de destinos a las comisarías, el desarrollo de las aplicaciones ha permitido evitar el desplazamiento hasta el CFP de 4200 alumnos, lo que supone un ahorro económico superior a los 240.000 euros.

5. PROCESOS

Con la implantación del Plan de Calidad se puso en marcha un sistema de gestión por procesos que nos permite trabajar de una manera eficaz y eficiente. Los documentos de "Procesos, Métodos y Procedimientos" vienen recogidos en el Manual de Calidad, constituyen la garantía de objetividad del proceso formativo y vinculan en su cumplimiento a las áreas respectivas. La gestión por procesos es parte integral del trabajo del Equipo Directivo y está vinculada al desarrollo de la estrategia del Centro.

Todos los procesos tienen un propietario, además cada sección o departamento tiene documentados sus procesos. El sistema de revisión de los procesos se lleva a cabo mediante las reuniones periódicas del Comité Impulsor de Calidad y de cada propietario con sus respectivos equipos de trabajo. Por tanto, la revisión se encuentra integrada en la vida diaria del Centro a través de sus reuniones de gestión.

La evaluación de las Áreas de Mejora se realiza mediante los indicadores obtenidos de la aplicación del Modelo EFQM de Excelencia. Estos indicadores son los índices evaluadores que demuestran las mejoras en cada uno de los círculos de aplicación del plan. Se calculan periódicamente para ayudar en el proceso de mejora. Dada la diversidad de las Áreas de Mejora, se necesita una adecuación específica de los indicadores para cada área. El objetivo

de los indicadores es doble: determinar los resultados cuantitativos de cada área y trasladar al plano cuantitativo aspectos tan cualitativos como el grado de satisfacción o la calidad del servicio.

El Manual de Calidad del Centro es el documento básico del Sistema de Calidad. Ha sido revisado por la Dirección del Centro (1ª revisión en diciembre de 2002 y 2ª en Enero del 2005), esta revisión incluye: evaluación de la implantación del sistema, evaluación de la efectividad del sistema y evaluación de la vigencia del Sistema.

El proceso de retroalimentación necesario para la mejora continua viene determinado principalmente por dos fuentes: los indicadores, que evalúan cada uno de los círculos en los que se vertebra el Plan, y los buzones de quejas y sugerencias, que son las ventanas abiertas a nuestros clientes y han demostrado ser una eficaz herramienta de ayuda al proceso. Se consigue de esta manera implicar a todo el colectivo en el proceso de mejora deseado.

El Comité Impulsor de la Calidad es el máximo responsable de conducir las mejoras. El desarrollo de las mejoras reproduce las fases del ciclo PDCA. Entre 2001 y 2006 se han implantado 54 mejoras, alguna de las cuales afectaban a los procesos clave.

Como muestra de la capacidad de adaptación de los servicios educativos prestados por el Centro a las expectativas de los clientes podemos hacer referencia a la creación de una serie de servicios: Diseño del curso de formación a distancia 1º Escala Ejecutiva-Promoción Interna a través de la plataforma WEB-CT. Aula Abierta. Elaboración de materiales didácticos para comisarías. Diseño de un protocolo, escrito y editado, de Prácticas y otro de Aula Práctica. Desarrollo del programa de petición de plantillas de prácticas: "assignaweb". Desarrollo de mensajería y correo electrónico diario y permanente con las 154 comisarías donde tenemos alumnos.

La Carta de Servicios del Centro de Formación de la DGP., (aprobada por la Subsecretaria del Ministerio del Interior y publicada en el B.O.E. el 28 de septiembre de 2002) es la primera y única Carta de Servicios de la DGP y en el momento de su publicación era la segunda Carta de Servicios del Ministerio del Interior. Está publicada en la página Web del Ministerio y en la página Web del Centro. Además, a la llegada de los alumnos al Centro se les entrega a cada uno de ellos un tríptico junto a una Guía del Alumno como uno de los primeros vínculos de comunicación. En esta Guía se recoge toda la información necesaria para que éste conozca de primera mano las numerosas instalaciones y servicios del Centro.

Uno de los principales instrumentos para conocer la percepción de los clientes del servicio ofrecido por el Centro son las encuestas de satisfacción. Éstas, son un mecanismo estable de control y evaluación, se programan desde el primer momento de la implantación del Plan de Calidad en el Centro y se les dota de una periodicidad fija, de tal manera que se puede obtener una respuesta de la satisfacción de cada promoción de alumnos que pasan por las aulas del Centro. Todo este proceso nos ha llevado a introducir mejoras como la creación de bases de datos con toda la información del alumno desde el inicio hasta que jura el cargo. Creación de grupos de correo para agilizar la información de cada alumno en la que están inmersos todos los responsables de su formación. Ajuste de los nuevos criterios de selección mediante un estudio de los nuevos valores y la evolución de la juventud española (ajuste de criterios de normalidad acordes a la realidad social).

Como primer elemento de relación oficial del Centro de Formación con los alumnos cabe señalar la JUNTA DE ALUMNOS, máximo órgano representativo de los alumnos. Es un órgano bipartito, pues existe una Junta para alumnos de la Escala Ejecutiva y otra para los de la Básica. Sus representantes son elegidos mediante voto secreto por todos los alumnos en cada sección, y entre otras funciones se pueden organizar en comisiones para tratar asuntos concretos o para tratar directamente con las empresas concesionarias, respecto a servicios prestados a los alumnos: comisión de comedores, lavandería, etc.

Entre los distintos puntos de información existentes en el Centro, merece especial referencia el instalado en la escalinata del vestíbulo principal de la zona docente, consistente en una pantalla de televisión LCD de 50" donde se dan a conocer actividades específicas a los alumnos y personal del Centro (visitas de delegaciones o personas relevantes, relacionadas o no con el ámbito policial, españolas o extranjeras; convocatoria de charlas, conferencias o seminarios, personalidades que participan, títulos, materias, horarios, etc.).

Sin duda, uno de los principales puntos de comunicación que existe para los alumnos del Centro de Formación es la llamada Oficina del Alumno, que realiza tareas de información y asesoramiento a los alumnos; nombramiento de servicios con sus horarios y características; gestión e inspección de las actividades residenciales del Centro; aplicación de las normas de régimen interno de los bloques de residencia; inspección de las actividades de comedores, cocinas y cafeterías etc

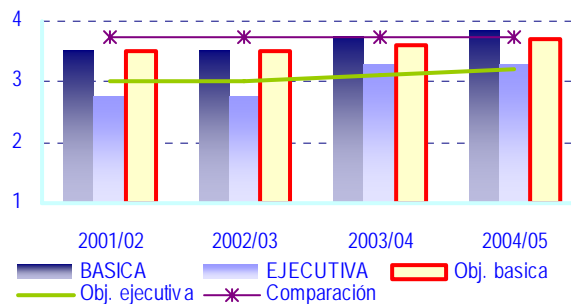
La participación directa de los alumnos en los programas de gestión de calidad, aparte de su formación teórica en las aulas es uno de los objetivos del Centro, para ello uno de los instrumentos más adecuados han sido los Círculos de Calidad donde la participación de los alumnos ha sido muy elevada. Estos Círculos no sólo son una vía por la que la dirección del Centro conozca las propuestas de mejoras como respuesta a las expectativas de los clientes o de los grupos de interés, sino que, además, son un instrumento fundamental para la introducción de la mejora.

6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

El mecanismo más efectivo del que disponemos para recoger información directa de los clientes es la realización de encuestas, principalmente de satisfacción, que son representativas y fáciles de contestar. Se realizan dos tipos de encuestas:

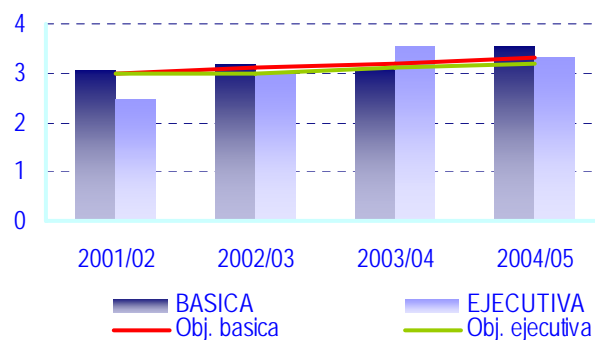
- Análisis de los Indicadores de los Procesos, Métodos y Procedimientos recogidos en el Manual de Calidad
- Evaluación General del Curso
- A modo de muestra en los gráficos siguientes se puede apreciar:
- La evolución del grado de satisfacción de los alumnos desde 2002 al 2005 en relación a los distintos servicios, tomando como referencia el valor medio dentro de una escala de 1 a 5. Dado que el CFP está más avanzado en la medición de la Excelencia que el resto de centros de formación de las Fuerzas de Seguridad, la comparación se ha establecido con la media de las valoraciones de centros de formación profesional con reconocimientos a la Excelencia

GRADO DE SATISFACCION GLOBAL



- La percepción de la Gestión de la calidad

SATISFACCIÓN CON LA GESTIÓN DE CALIDAD

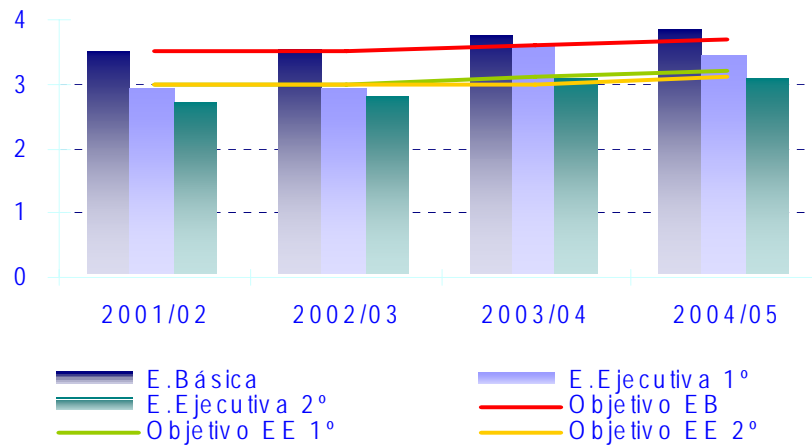


La Evaluación General del Curso, la realiza en Gabinete Psicopedagógico para favorecer la retroalimentación a los tutores y profesores sobre la eficacia docente y para medir estadísticamente y ajustar a la media el nivel de rendimiento de los alumnos, y para extraer índices correctores que proporcionen una mejora en la formación tanto de alumnos como de docentes.

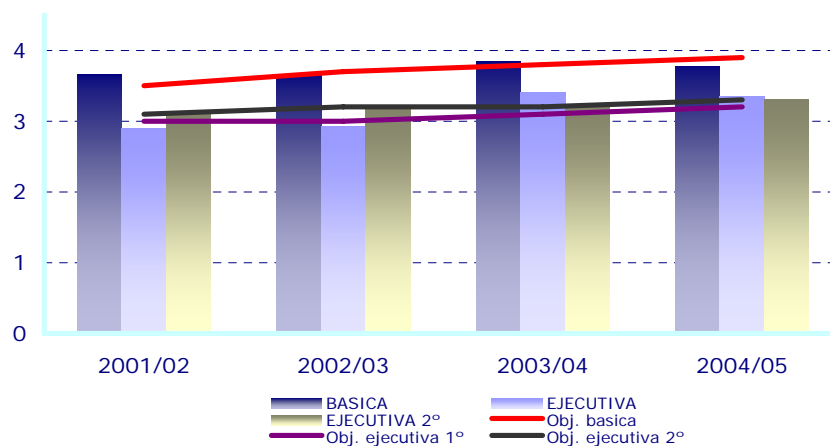
Se pasa tres cuestionarios diferentes: Evaluación General del Curso que consta sobre la organización, programación, formación, carga lectiva, procedimiento de examen etc. Evaluación de Profesores se evalúa individualmente a cada profesor, obteniéndose además como referencia una media general del profesorado. Evaluación de Tutores como una de las funciones mas importantes que realiza el docente en el Centro, pues sirve para orientar al alumno en su futuro profesional, para completar su aprendizaje y para transmitir los valores de la cultura policial. Por tanto el tutor debe saber actuar como un "verdadero lider" con capacidad de dirección y con habilidad para un correcto uso de factores motivadores

En los gráficos siguientes se refleja una muestra de algunas de las valoraciones mencionadas

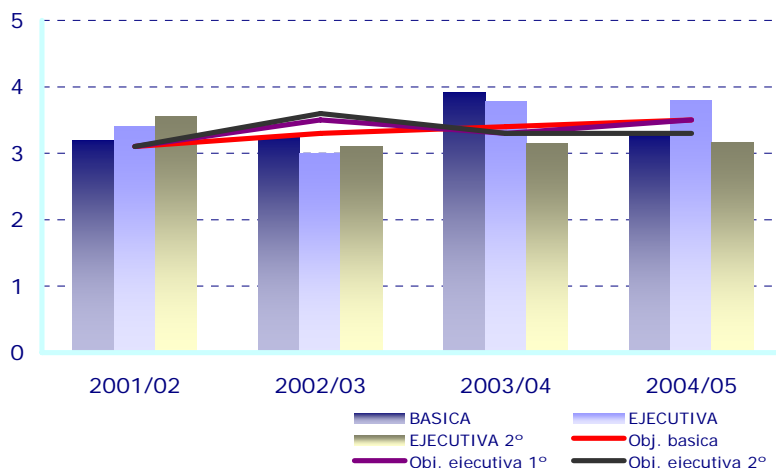
SATISFACCIÓN GENERAL CON LA ORGANIZACIÓN DOCENTE DEL CURSO



VALORACION MEDIA DEL PROFESORADO



VALORACIÓN MEDIA DEL PROFESOR TUTOR



7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

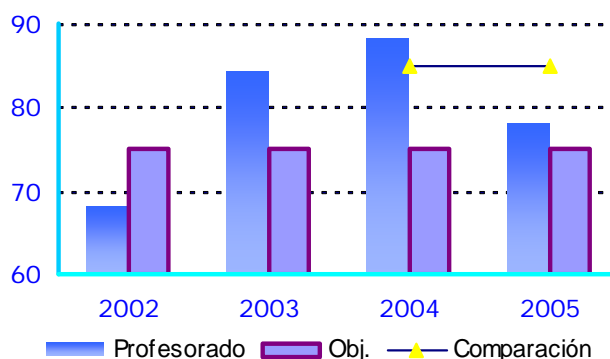
El Centro de Formación tiene entre sus prioridades estimular la participación de las personas mediante distintos procedimientos, en concreto a través de los equipos de mejora, el establecimiento de cauces para la recogida de quejas y sugerencias y encuestas de satisfacción.

Una de las acciones de mejora determinadas a partir de la Autoevaluación realizada en noviembre de 2002 fue la de realizar una encuesta de satisfacción a todo el personal del Centro. El Comité Impulsor de la Calidad nombró una comisión de 7 personas entre los miembros del propio Comité para que elaboraran un cuestionario como herramienta para realizar un examen a fondo de la percepción que las personas que trabajan en el Centro tienen de su propio trabajo y de las relaciones internas con y entre Directivos, técnicos, mandos intermedios, compañeros, etc.

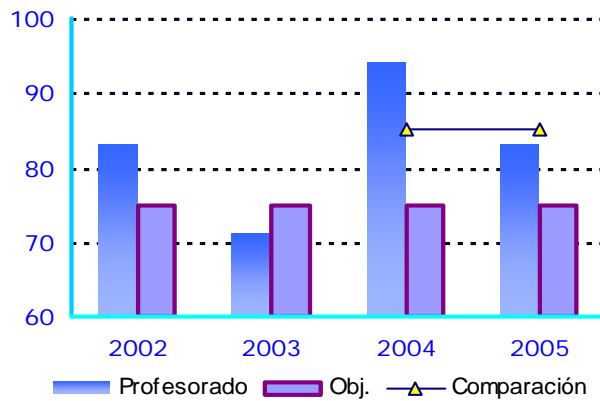
Como consecuencia del estudio realizado se elaboraron una serie de cuestionarios con la finalidad de proceder a un "Análisis y diagnóstico de la relaciones de trabajo", estos cuestionarios de satisfacción son voluntarios y se realizan anualmente, perfilados para poner de manifiesto de forma objetiva y explícita las áreas o aspectos necesitados de mejora. También se trata de verificar en qué grado el Plan de Calidad interviene en la satisfacción general, con la finalidad de seguir mejorando.

El grado de participación media es muy alto:

7b16.- INDICE DE PARTICIPACION (docentes)



7b17- PARTICIPACION (Administración)

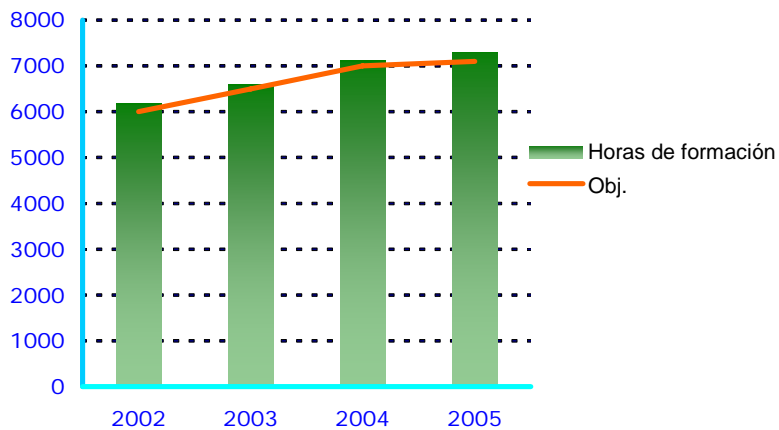


Para garantizar el anonimato y la confidencialidad de los datos, se entrega a cada persona del Centro un cuestionario en un sobre, cuya única seña de identidad es el servicio al que pertenece. Disponen de 5 días para depositar su sobre en un buzón específico.

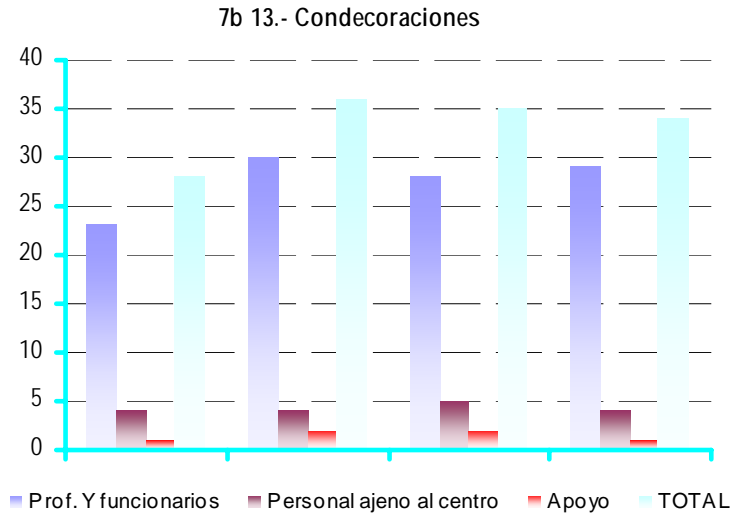
Los resultados de las encuestas son estudiadas por la Sección de Calidad, quien elabora un informe para cada área con los resultados, conclusiones y objetivos para el año siguiente.

Cada líder se reúne con el personal perteneciente a su área y presenta los resultados de las encuestas, favoreciendo así la retroalimentación y aclarando todo tipo de dudas y comentarios.

El Centro de Formación preocupado por la formación de su personal, no sólo se limita a dar la formación necesaria para el desempeño de sus tareas habituales, sino que realiza un importante esfuerzo en formarles para su promoción y ascenso.



La Dirección del Centro como estímulo y reconocimiento de la labor ejercida, concede felicitaciones y propone a la DGP la condecoración de aquellos miembros que realizan labores destacadas. Estos reconocimientos están baremados a efectos de ascensos y por tanto suponen un acicate en la carrera profesional. Las condecoraciones recibidas por personal del Centro están comparativamente un 20% por encima de las que reciben funcionarios de la DGP que trabajan en otros destinos, pero el Centro con esta propuesta de condecoración no sólo reconoce la labor de los funcionarios policiales si no también a otras personas de la organización o ajenas a la misma, cuya labor es muy importante para la consecución de los objetivos



En cuanto a la promoción profesional el porcentaje de personas del Centro que cada año ascienden de categoría es un 36% superior al número de ascensos obtenidos por personas de otras dependencias policiales.

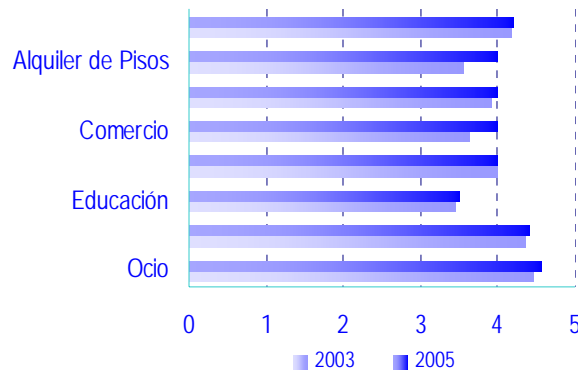
8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

En distintos barómetros del Centro de Investigaciones Sociológicas se tratan cinco aspectos referidos al trabajo del C.N.P. Estos enfoques contribuyen a enriquecer la información que se tiene sobre el sector de la seguridad pública



A nivel local se han realizado dos estudios (2003-2005) sobre la Imagen social y el impacto socio-económico del Centro. La metodología de trabajo seguido ha consistido en realizar, en primer lugar, un análisis DAFO con el objeto de determinar las capacidades y recursos distintivos del Centro así como su potencial de impacto en la ciudad de Ávila. En segundo lugar, se ha identificado la demanda de servicios que genera el Centro en Ávila, distinguiendo entre fija e itinerante. En tercer lugar, para cuantificar el impacto socioeconómico, se han realizado encuestas de opinión y entrevistas a ciudadanos, alumnos del Centro, instituciones abulenses, las cuales nos han aportado una valiosa información que, tras ser recopilada, estudiada, correlacionada y analizada nos ha servido para comprobar el nivel de interrelación del Centro con Ávila.

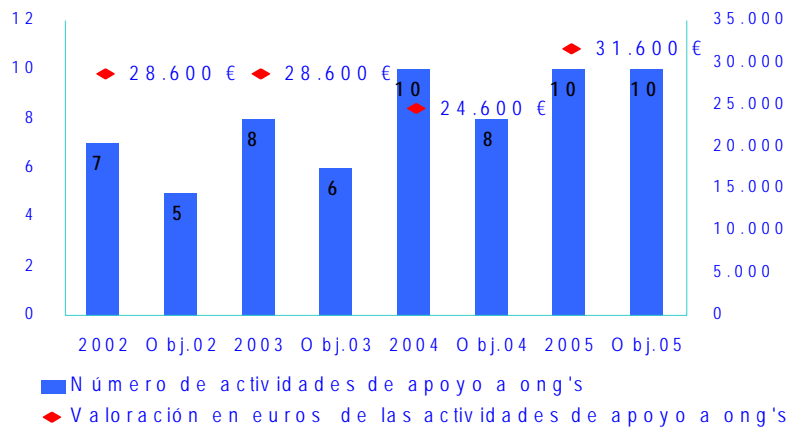
Valoración (1 a 5) por las Instituciones abulenses, de la influencia económica del Centro de Formación en los distintos sectores



Además de la influencia en el desarrollo económico de Ávila, que los ciudadanos y la instituciones abulenses dan al Centro, podemos añadir dos vertientes más: por un lado el empleo que genera y por otro la demanda fija de servicios (la demanda itinerante se cifra aproximadamente entre 25.000 a 30.000 personas en total en la celebración de las 3 Juras de Cargo anual)

En el Centro se transmite a los futuros policías una importante carga en valores de solidaridad y servicio, por ese motivo de manera voluntaria tanto los alumnos como personal del Centro colabora y apoya a distintas ONG'S, y participan en distintas campañas solidarias como por ejemplo en la catástrofe medioambiental del Petrolero "Prestige"

Ver grafico sobre la participación en actividades de esta índole durante el 2005.



Por la labor del personal del CFP y la inestimable colaboración de los alumnos, se han obtenido diversos premios y menciones por parte de diferentes organismos, reconociendo el buen hacer del Centro de Formación Medalla de Oro de la Provincia al Centro de Formación. Excelentísima Diputación de Ávila.

- Premio Ciudadanía a la Calidad de los Servicios Públicos (Finalista) por la Memoria "Programa para la Implicación de los alumnos del Centro de Formación de la Dirección General de la Policía en el Plan de Calidad.
- Premio a las Mejores Prácticas en la Administración General del Estado en su 2ª edición.
- Medalla de Oro de la Cruz Roja por la colaboración del Centro de Formación y sus Alumnos.

▪ Medalla de Oro de la Ciudad.

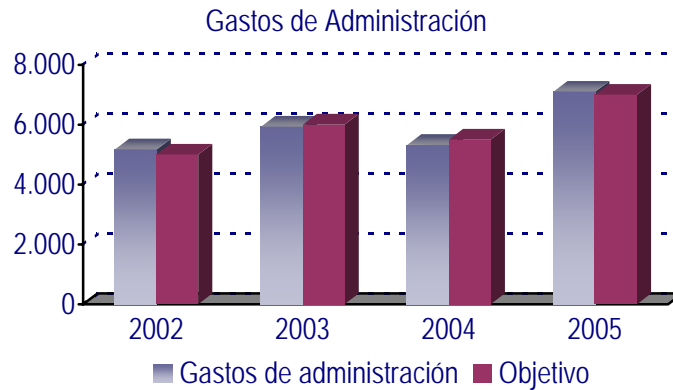
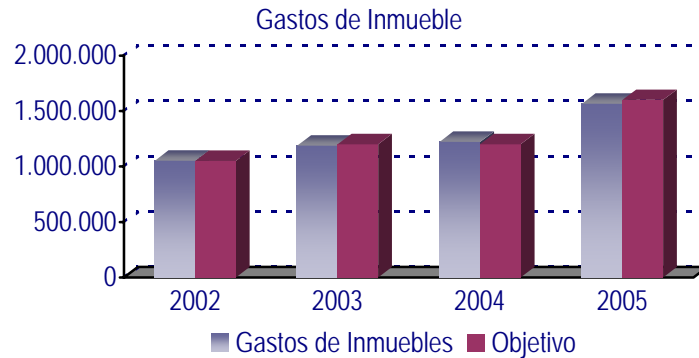
El Centro tiene una dimensión extracorporativa e internacional, proporcionando formación a otras Policías de nuestro país y colaborando con otras entidades mediante la impartición de conferencias y participando en calidad de expertos policiales de la U.E. en programas de hermanamiento y colabora también con programas de la ONU en el desarrollo de planes formativos y cursos en países sudamericanos.

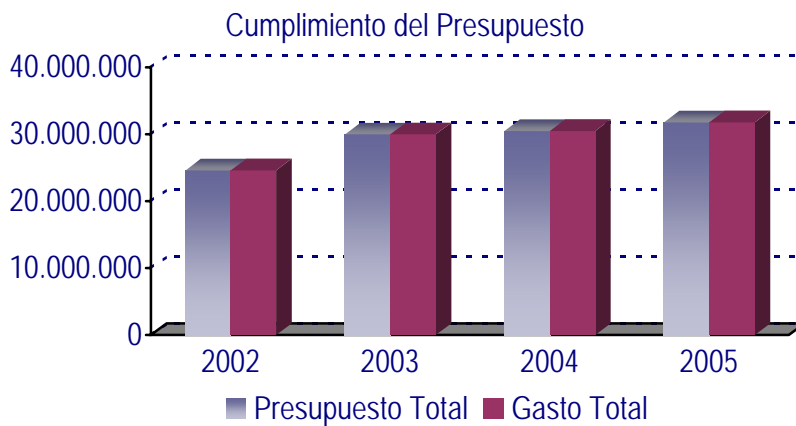
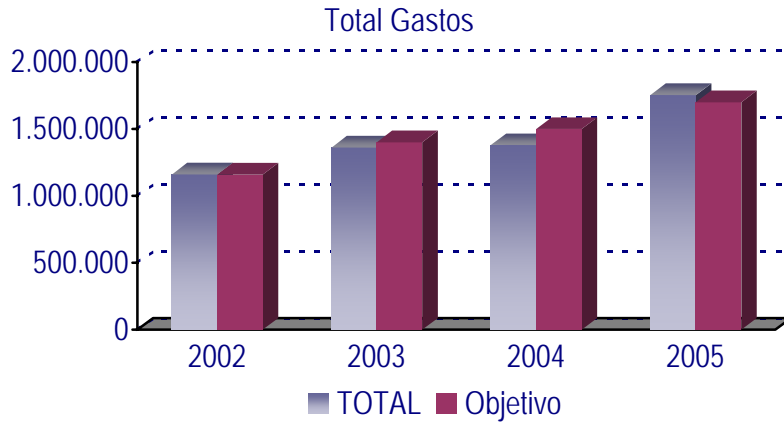
La Dirección ha adoptado una línea de acción comprometida con la mejora de las condiciones del entorno de trabajo y en general de sus edificios e instalaciones, como resultado de estas acciones basada en la colaboración del personal y los alumnos, se ha logrado, entre otras cuestiones, reducir los consumos eléctricos, de agua, calefacción y material fungible.

9. RESULTADOS CLAVE

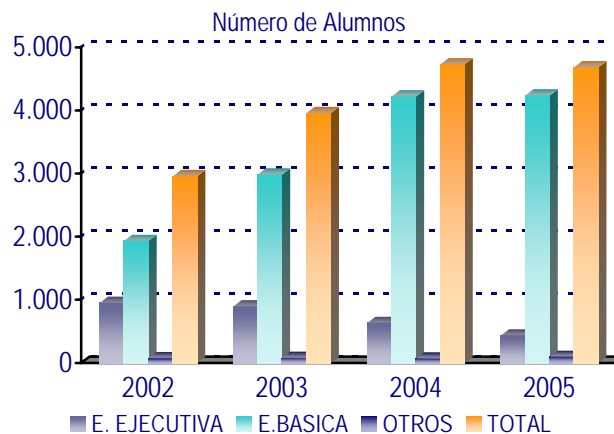
El Centro de Formación depende orgánicamente de la División de Formación y Perfeccionamiento de la DGP del Ministerio de Interior por lo que no puede vender servicios de formación a otras fuerzas de seguridad. No obstante, se establecen políticas de ahorro (agua, luz, gas), como puede observarse en criterio 8

En los gráficos siguientes se observa la política de gastos

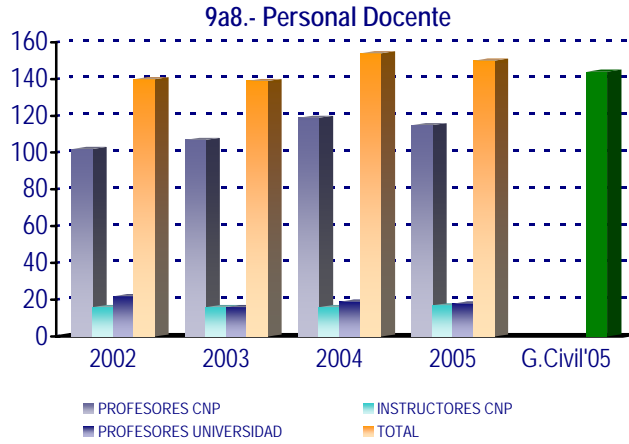




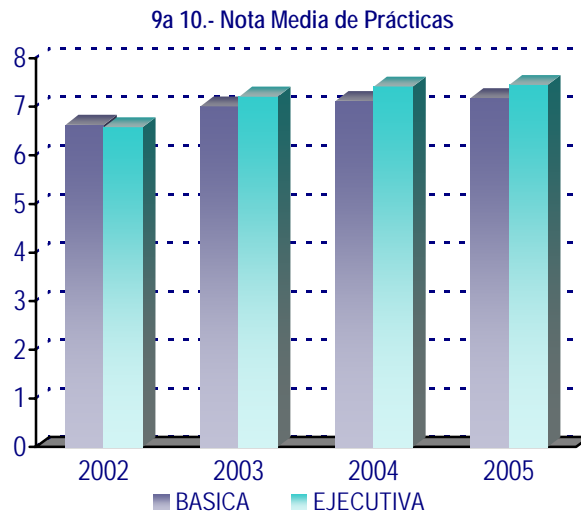
Hay que destacar que los gastos realizados en los 4 años reflejados en el presente estudio, están relacionados con el número de alumnos que en ese periodo han cursado sus estudios en el presente Centro. El número de alumnos formados entre el 2002-2005 ha sido de 16347 (La Academia de la Guardia Civil de Baeza (Jaén) en el periodo del 2000 al 2005 formó 14864 alumnos).



En consonancia con la Misión del Centro y con la finalidad de que el paulatino incremento de alumnos no suponga un aumento de la ratio profesor/alumno, en un esfuerzo por mantener la calidad de la enseñanza, anualmente se ha ido incrementado el número de docentes.



El continuo seguimiento por parte de los formadores, así como la adecuación a los planes de estudio y periodo de prácticas, conlleva un alto índice de aprobados entre el alumnado de las distintas promociones.



La segunda fase formativa, es la realización en plantillas policiales del periodo de prácticas, donde el seguimiento de los alumnos lo realiza los delegados de formación de cada una, en estrecha relación con el Coordinador de Practicas del CFP y supervisado todo el proceso por el Tutor del Centro designado para cada plantilla.