



www.elfaroverde.com

Sección I: Disposiciones Generales

Disposiciones de la Guardia Civil

815 *Circular número 2, de la Dirección Adjunta Operativa, dada en Madrid a 28 de febrero de 2012. Asunto: Orientaciones para el ejercicio del mando por el Comandante de Puesto.*

El Comandante de Puesto ha venido siendo tradicionalmente, desde la creación del Instituto armado hace ya más de 167 años, una de las piezas más emblemáticas del Cuerpo sobre la que esta Institución ha depositado toda su confianza, delegando en él el ejercicio de muchas de las misiones encomendadas a la Guardia Civil.

Estas responsabilidades del Comandante de Puesto no solo se han mantenido en el transcurso de todos estos años, sino que el devenir de los tiempos le ha llevado a tener que asumir otras nuevas, debiendo adaptarse a las necesidades y demandas que en cada momento nos ha ido legítimamente demandando la sociedad, razón de ser de nuestra existencia.

De esta manera, el ejercicio de los tradicionales cometidos de planificación y supervisión de los servicios, de conocimiento de la población y de la demarcación propia, del liderazgo de sus subordinados, de la gestión de los recursos puestos a su disposición y de representación institucional, entre otros, ha debido acomodarse a los continuos cambios normativos y organizativos. Estas modificaciones, si bien han influido sobre las capacidades corporativas de prevención y respuesta eficaz ante la delincuencia, e incluso sobre la adecuada atención y auxilio al ciudadano, han tenido por el contrario sustanciosos beneficios en el ámbito de la conciliación de la vida profesional y familiar.

Sin embargo, los Comandantes de Puesto, esencialmente los Suboficiales, a pesar de ver incrementados algunos de los requerimientos a afrontar, no han podido ser beneficiarios directos de estos logros.

En esta coyuntura, se ha llegado a la formulación de las directrices que a continuación se exponen. No obstante, la enorme variedad organizativa, demográfica, delincencial, administrativa o de extensión territorial, por citar solo algunos parámetros, presentes en los Puestos de la Guardia Civil hace que sus responsables no puedan recibir del Instituto sino normas de carácter amplio, flexible y conceptual, que por ello son denominadas "Orientaciones". Ahora bien, precisamente por la heterogeneidad de estas unidades y por la disparidad de criterios que puede darse en la concepción y forma de ejecución de sus funciones primordiales, es necesario establecer el presente marco unificador.

Por todo ello, en virtud de la responsabilidad asignada en el artículo 4, apartado 8, del Real Decreto 400/2012, de 17 de febrero, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio del Interior, desde esta Dirección Adjunta Operativa de la Guardia Civil he tenido a bien disponer:

Artículo único

Aprobar las Orientaciones para el Ejercicio del Mando por el Comandante de Puesto que se recogen en el ANEXO.

Madrid, 28 de febrero de 2012.—El Teniente General, Director Adjunto Operativo, Cándido Cardiel Ojer.



ANEXO



www.elfaroverde.com

ORIENTACIONES

**PARA EL EJERCICIO DEL MANDO
POR EL COMANDANTE DE PUESTO**

Enero de 2012



INTRODUCCIÓN

La Guardia Civil como Institución cercana al ciudadano, al que sirve y del que recibe su razón de ser, ha procurado la máxima eficiencia de sus servicios mediante la incardinación de sus Unidades territoriales de seguridad ciudadana los Puestos- en las poblaciones a las que atiende. Ello ha supuesto adoptar un **modelo de despliegue** diseminado en más de dos millares de unidades, que define, diferencia y caracteriza la esencia del Cuerpo, y que a su vez es únicamente posible con los valores que igualmente conserva, mantiene y potencia.

Desde el firme convencimiento de la plena vigencia de esos **principios éticos y morales** propios de la Guardia Civil, que cabe sintetizar en la disponibilidad, la disciplina, la defensa de la legalidad, la vocación de auxilio y la entrega al servicio de la población a la que protege y a la que se debe en todo momento y lugar, es necesario adoptar una serie de directrices para adecuar esas bases fundamentales a la realidad social actual. Y sin lugar a dudas, una de las piedras angulares para abordar esa remodelación sin por ello dañar los cimientos del Instituto, radica en la potenciación y consolidación como mando de los Comandantes de Puesto del Cuerpo. Una Institución que tiene en la capacidad de adaptación ante los cambios y requerimientos sociales o tecnológicos una de sus principales virtudes, debe hacer gala de tal valor añadido, precisamente en su aptitud para la evolución organizativa propia.

La afirmación de que el Comandante de Puesto es **una de las piezas más emblemáticas** de la Guardia Civil, aún siendo una obviedad, no debe suponer la renuncia a la debida reflexión general al respecto. Desde la misma época fundacional, nada menos que 32 artículos de la Cartilla pretendían ya definir su semblanza, en prueba de la importancia que desde el nacimiento mismo del Instituto tenía este escalón de vida y servicio. Los cometidos que se le asignaban en 1845, por esenciales, perduran durante más de siglo y medio, pues el medio centenar de prevenciones específicas del Reglamento para el Servicio del Cuerpo de la Guardia Civil de 1943, no son sino una adaptación de aquellas pautas primigenias de actuación.

Las responsabilidades seculares del Comandante de Puesto se mantienen pues, a través de los tiempos, como una amplia, variada y sobre todo exigente panoplia de obligaciones de tal entidad, que le confieren ese **peso corporativo** tan significado. Para asumir esta aseveración simplemente se precisa reparar en que este profesional es titular, entre otras obligaciones de calado, del nombramiento, supervisión e impulso de los servicios, de la vigilancia de las formas externas y comportamiento del personal a sus órdenes, del conocimiento exhaustivo de la población protegida y de la demarcación propia, de la formación continua de sus subordinados y en particular de sus capacidades para la instrucción de diligencias, y finalmente, de la colaboración con las autoridades municipales y de la máxima coordinación con los Comandantes de Puestos limítrofes.

Llegados a nuestros días, es evidente que todo miembro de la Guardia Civil, como integrante de la España del siglo XXI precisa para su realización personal, familiar y social de una serie de medidas que favorezcan la **conciliación** de esos ámbitos con la profesión. El conocimiento con la mayor antelación posible de la previsión de los servicios, o la posibilidad de articular fórmulas de descanso que generen suficientes espacios para el ocio o la convivencia, son requerimientos estimados como básicos para el ciudadano y, consiguientemente también, para las mujeres y hombres que integran el Cuerpo.

Procurando que las iniciativas a conformar para hacer realidad aquella conciliación, supusieran la menor merma de las capacidades corporativas de prevención y respuesta eficaz ante la delincuencia, e intentando mantener una oferta adecuada de atención y auxilio al ciudadano, efectivamente han ido apareciendo una serie de **innovaciones organizativas** (jornada de servicio, vacaciones y permisos, etc.)



sustancialmente centradas en la base de prestación de los servicios que representa la **Escala de Cabos y Guardias**.

Sin embargo, los Comandantes de Puesto, esencialmente Suboficiales y, en mucha menor medida, Oficiales y Cabos, han visto como, por sus responsabilidades profesionales, les eran **de aplicación muy pocos de estos logros** generales, a la vez que simultáneamente se incrementaban algunos de los requerimientos a afrontar. Con carácter general los Comandantes de Puesto, pero muy especialmente por tradición secular y por la sencillez organizativa de sus unidades, los más de 1.600 suboficiales titulares de tal responsabilidad a lo largo y ancho de la nación, han mostrado en el día a día ser uno de los **repositorios vocacionales** del Instituto, y desde luego, por la autoexigencia de que han venido haciendo gala, una de las partes más sensibles y robustas de su espina dorsal.

En efecto, en la actualidad el Comandante de Puesto se ve situado en la encrucijada en la que convergen la necesidad de asegurar un **potencial mínimo** de servicio tanto preventivo como de reacción, la **legítima conciliación** familiar y social del personal a sus órdenes, y la permanente labor de **contacto estrecho y directo con la población** y de atención al ciudadano. De su acción depende, en definitiva, que todas las variables a él confiadas se conjuguen adecuadamente, y para ello, son necesarias dotes de liderazgo, organización, motivación, ejemplaridad, y desde luego de sacrificio y entrega.

En esta coyuntura, tras el debido proceso de conocimiento y evaluación de la situación y posterior análisis de alternativas, y una vez llegada la Institución al **convencimiento** de que es preciso adoptar líneas de esfuerzo que aseguren la solvencia del Comandante de Puesto como **auténtico mando**, se ha llegado a la conformación de las directrices que a continuación se exponen.

La **enorme variedad** organizativa, demográfica, delincencial, administrativa o de extensión territorial, por citar solo algunos parámetros, presentes en los Puestos de la Guardia Civil hace que sus responsables no puedan recibir del Instituto sino normas de carácter amplio, flexible y conceptual, que reciben por ello la denominación de orientaciones. Ahora bien, precisamente por la heterogeneidad de estas unidades y por la disparidad de criterio que puede darse en la concepción y forma de ejecución de sus funciones primordiales, es necesario establecer el presente **marco unificador** en que incardinar aquellos conceptos generales.

Por otra parte, y de ahí su expresión en este capítulo introductorio, la Guardia Civil **ha resuelto** que en 2011, el Comandante de Puesto es **ante todo mando** de unidad, y en mucha menor medida, **complemento cualificado** para la ejecución de determinados servicios concretos. Por consiguiente, esa función preferente de dirección, organización, coordinación e impulso de los recursos humanos y materiales puestos a su disposición, deberá sustentarse en la **autonomía funcional** en un sentido, y en la **responsabilidad**, del otro. Y por ello, no puede ser predeterminada en su ejercicio en normas procedimentales de tal nivel de concreción que rompan aquella capacidad de autoexigencia.

El presente documento es producto de una amplia reflexión dirigida a impulsar la figura del Comandante de Puesto como el mando más cercano a los guardias civiles y a los ciudadanos. Se trata con ello de poner de manifiesto algunas características particulares de su acción, dentro del contexto general de las cualidades y responsabilidades que son exigibles a todos los niveles de mando. En consecuencia, los conceptos generales de estas orientaciones **serán de general aplicación a todos los escalones de mando de la Institución**.



CAPÍTULO I

DE LA ACCIÓN GENERAL DEL COMANDANTE DE PUESTO COMO MANDO: LIDERAZGO, EJERCICIO Y CONTINUIDAD.

Como principal gestor de los recursos puestos a su disposición, con la finalidad de proporcionar el mejor servicio y atención posibles al ciudadano y para garantizar la seguridad pública integral en su zona de responsabilidad, el **Comandante de Puesto es ante todo mando**.

Para respetar, asegurar y potenciar esta concepción, tanto la regulación normativa del Cuerpo como la acción permanente de la cadena jerárquica de la Institución, procurarán ser especialmente sensibles al respecto. Por su parte, el Comandante de Puesto deberá ser consciente de su singularidad, correspondiendo a ese **tratamiento diferenciado** en dos planos bien definidos: uno interno, mediante un ejercicio de liderazgo del personal a sus órdenes, y otro, externo, a través de su ofrecimiento al ciudadano como referente de atención, disponibilidad y competencia profesional.

Apartado 1. El liderazgo.

El Comandante de Puesto al frente de su Unidad, ha de empeñarse en conseguir el apoyo, cooperación, respeto y lealtad de sus **subordinados**. Tal **compromiso** podrá alcanzarlo mediante la **motivación** del personal a sus órdenes y no será sino fruto del **ascendiente** adquirido con su abnegación, preparación, capacidad de decisión y **ejemplo constante**. Por ello, el Comandante de Puesto, al igual que el resto de los mandos de la Institución, es depositario de la trascendente responsabilidad de comunicar y fomentar los principios y valores propios del Instituto, como fundamento de identidad corporativa y de cohesión interna.

En este sentido, es fundamental que la noble aspiración que debe poseer todo miembro de la Guardia Civil de realizar cuantos actos tiendan a situar al Cuerpo en la más alta consideración, se fomente muy especialmente desde el escalón más próximo a los ciudadanos, favoreciendo así que en el futuro, esta Institución siga siendo la que mayor confianza genera entre los españoles. Para ello, el Comandante de Puesto debe **fomentar el espíritu de Unidad y de compañerismo** entre los miembros del Puesto. La Guardia Civil, con la piedra angular que



representa el Puesto, debe ser algo más trascendente que un mero grupo profesional para sus integrantes, que consecuentemente deben prestarse auxilio y colaboración mutua, no solo en los cometidos directamente relacionados con el servicio, sino también en las contrariedades de la vida y en las situaciones difíciles del orden particular.

Los **valores éticos y morales**, complementados por su propia personalidad y temperamento, son señales distintivas que marcan el estilo de mando del Comandante de Puesto, como también constituirán muestras de su recto proceder, las actitudes adoptadas frente a las eventualidades del servicio y de la Unidad que gestiona.

El Comandante de Puesto, en virtud de una **preocupación integral** por los componentes de su Unidad, los conocerá en sus inquietudes, capacidades y actitudes. Como complemento a las actividades formativas, de perfeccionamiento y especialización que correspondan a las respectivas instancias de la Institución, se erigirá en el verdadero **maestro de la profesión** para otorgarles seguridad e inculcarles responsabilidad en la prestación del servicio, para mejorar sus competencias profesionales y para procurar un trato esmerado con el ciudadano y un cuidado exquisito en la imagen que transmiten del Cuerpo.

Con subordinados debidamente formados y fomentando la vigencia de los principios éticos y morales propios de la Guardia Civil -en especial el honor, el espíritu de servicio, la disciplina, la lealtad y el compañerismo-, el Comandante de Puesto podrá confiarles cuantas tareas sea preciso **delegar** para contribuir a la mejor **consecución de los objetivos** del Puesto.

Para mantener una moral elevada entre su personal, el Comandante de Puesto velará por el respeto desde todos los ámbitos a la dignidad de sus colaboradores y potenciará el orgullo por la pertenencia a su Puesto. Procurará asimismo que la satisfacción personal de contribuir de modo decisivo a **lograr las metas de la Unidad** sea un rasgo observable en todos sus componentes y **motivo de reconocimiento** de sus superiores y compañeros Comandantes de Puesto.

El cúmulo de actitudes, aptitudes, desvelos y preocupaciones que se exigen al Comandante de Puesto por el liderazgo en su Unidad, de los que se ha hecho somera referencia, será objeto de un especial **reconocimiento por parte de la Institución**.



Apartado 2. El ejercicio del mando.

El Comandante de Puesto se hará acreedor de la confianza de sus superiores y subordinados, **desempeñando sus cometidos con iniciativa y responsabilidad**. Esta **iniciativa** deberá ser concebida como la voluntad de no regirse por horarios, haciendo sentir el ejercicio del mando con su participación firme y activa, impartiendo las órdenes oportunas, en el momento y lugares en que esta labor resulte más eficaz.

Por lo que respecta a la **responsabilidad** -que no es renunciable ni compartible en el ejercicio del mando-, se entenderá que impregna y caracteriza todas cuantas tareas, actividades y funciones le corresponde desempeñar como Jefe de Unidad, en la doble vertiente que aglutina su faceta de gestor y guía del personal a sus órdenes, y la propia de las actuaciones directamente vinculadas con la atención y protección al ciudadano.

Para facilitar esta labor de mando autoexigente, autónomo e imbuido de la trascendencia de sus propias decisiones, el Comandante de Puesto cuenta con el **apoyo pleno de la Institución** que, como primera medida, ha decidido **excluirle del régimen general** de jornada y horario de servicio.

Como muestra de su **disposición permanente** a intervenir en los asuntos de servicio y consciente de la **acción ejemplarizante** sobre sus subordinados, atenderá las **incidencias** que surjan en el servicio, en función de las directrices recibidas de los escalones superiores, de la información obtenida por sus subordinados y de las inquietudes manifestadas por la población de su demarcación.

También se le podrá poner al frente de dispositivos específicos de servicio que por su complejidad lo requieran, de modo que **su implicación directa sea así contemplada como la participación de un elemento cualificado en la ejecución del servicio**, por hacerlo precisamente en la condición de mando.

En el ejercicio del mando, sus superiores, y particularmente los jefes de Compañía, procurarán **conocer su parecer y criterio** sobre aspectos relativos al servicio, al personal, al uso de los medios y a la población y demarcación propias, incentivando sus **propuestas e iniciativas**, y **respaldando**, en su caso, las medidas adoptadas para la mejora de la vida y funcionamiento de la Unidad.



Especialmente recibirá el apoyo de sus superiores jerárquicos en el **mantenimiento de la disciplina** en el Puesto, entendida fundamentalmente como la preservación de los valores esenciales del servicio a los ciudadanos, la garantía de la convivencia democrática y la defensa de la legalidad.

En el mando del Puesto, velará por la completa **integración** de los componentes de su Unidad, comunicará y explicará convenientemente las directrices del servicio y la traducción de éstas a su esfera de mando y control. Dará cuantas instrucciones estime necesarias para que cada guardia civil pueda desempeñar sus cometidos con las herramientas más adecuadas, empleando el Comandante de Puesto todas las medidas a su alcance para **controlar, apoyar e impulsar** los servicios en la dirección adecuada.

Apartado 3. La continuidad en el mando.

La **labor de mando** no puede conocer espacios temporales de inicio y finalización, ni vacíos o interrupciones, pues supone dirigir la defensa de derechos y libertades en todo momento, lugar y situación.

La iniciativa y autonomía funcional que la Institución reconoce al Comandante de Puesto para el ejercicio de esta labor y la responsabilidad indelegable que se le exige por la misma, **alcanza a todas las facetas de la vida profesional** del Comandante de Puesto. Ésta es una de las premisas básicas para situarlo como el más **claro referente** de disponibilidad permanente para el servicio ante la sociedad a la que su Puesto protege, a la que la Guardia Civil no puede ni debe renunciar.

No obstante, esta continuidad en el ejercicio del mando, debe ser compatible con los derechos que asisten al Comandante de Puesto en el marco de la **conciliación de la vida profesional y familiar**.

Al objeto de facilitar tal conciliación, durante sus ausencias, el Comandante de Puesto será sustituido o apoyado en el ejercicio del mando por quien por ordenanza esté llamado a hacerlo conforme a las normas de régimen interior del Cuerpo, sin perjuicio de que aquél retorne al frente de sus responsabilidades cuando las circunstancias así lo requieran.

Para ello, será esencial que el Comandante de Puesto incida de forma especial en la formación de su inmediato colaborador, prestando especial atención al trabajo en equipo y a la dirección compartida con su segundo.



Esta **figura auxiliar del mando** se convierte pues, en un refuerzo fundamental de la actividad del Comandante de Puesto como Jefe de Unidad.

Además, en el ámbito de los Núcleos Operativos se podrán establecer las medidas oportunas de coordinación funcional y territorial que permitan compatibilizar las ya citadas ausencias del Comandante de Puesto, con el mantenimiento de la acción del mando.



www.elfaroverde.com



CAPÍTULO II

DE LOS COMETIDOS DEL COMANDANTE DE PUESTO: OPERATIVOS, DE GESTIÓN DE RECURSOS, DE ATENCIÓN CIUDADANA Y DE REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL.

El Puesto de la Guardia Civil constituye la **Unidad Territorial básica para la ejecución de los servicios** que el Instituto presta para el cumplimiento de su misión constitucional de proteger los derechos y libertades de los ciudadanos y de garantizar su seguridad, siendo por ello, el escalón operativo más próximo a la población y consiguientemente el más trascendente en la **integración entre el Cuerpo y la sociedad**.

A este nivel organizativo esencial, la actuación de sus responsables - los Comandantes de Puesto- se desarrolla principalmente, en torno a la realización de cometidos de tipo operativo, de gestión de recursos, de atención al ciudadano y de representación institucional.

Apartado 1. Los cometidos de tipo operativo.

El Comandante de Puesto, dentro del esquema general de los cometidos de tipo operativo prestados por las Unidades del Cuerpo, es el responsable de la **planificación, impulso y vigilancia de los servicios** de seguridad ciudadana que se desarrollan en su demarcación, todo ello en el marco del planeamiento que pueda corresponder a las unidades orgánicas o funcionales en las que se halle encuadrado. Para llevar a cabo una eficiente programación de los mismos, es necesario tener un profundo y detallado conocimiento de la problemática concreta a la que se enfrenta, pudiendo aportar así respuestas singularizadas a cada situación. Entre otros aspectos, procurará mantener actualizado un pormenorizado **análisis de la tipología y evolución** de la delincuencia en su demarcación, como base objetiva para afrontar las pertinentes respuestas.

En esa acción de planeamiento preventivo y de reacción, desde la conformación general de los Núcleos Operativos, se requiere igualmente una **coordinación en tiempo y espacio desde el escalón superior de mando**. Para la configuración de esos esquemas coordinados, serán muy importantes las aportaciones y sugerencias de los Comandantes de Puesto en cuyas demarcaciones se desarrollen los servicios, de modo que el diseño final responda a la **necesaria interacción** del parecer de éstos y de los mandos de Compañía.



Siendo el análisis objetivo de la criminalidad una herramienta válida para evaluar y medir la eficacia de la acción policial, debe tenerse en cuenta también la importante influencia que tiene el **elemento subjetivo de la seguridad** en la percepción de la misma. Por tal motivo, la actuación del Comandante de Puesto en la planificación y dirección de los servicios no debe limitarse al mero valor que aportan los datos estadísticos, sino que debe intentar también responder a esa apreciación subjetiva. En consecuencia, debe ser una de sus preocupaciones el mantener un permanente **contacto con los ciudadanos y sus colectivos**, y con las autoridades públicas, lo que le permitirá tener un conocimiento real de las inquietudes y necesidades que en cada momento demanda la sociedad a la que sirve, y de las que deberá hacer partícipe al escalón superior.

Por lo que se refiere a los propios servicios operativos de los Comandantes de Puesto, los mandos de Compañía tendrán siempre muy presente la prevención de **no empeñarles en la ejecución de servicios rutinarios preventivos**. Así, sin perjuicio de los que por propia iniciativa pueda realizar para un mejor conocimiento de su demarcación y problemática, del personal a sus órdenes y población, únicamente se les podrá designar para la realización de servicios que tengan por objeto hacerse cargo de **áreas concretas** de responsabilidad o para ponerles al frente de **dispositivos operativos específicos**, llevando a cabo la dirección, impulso y supervisión de los mismos.

Además, en aquellas Unidades o Núcleos Operativos en los que el potencial operativo lo haga eficaz para el servicio y conjuntamente se facilite la conciliación de la vida familiar y profesional, se podrán adoptar, conforme a las vigentes Normas de Régimen Interior, medidas de coordinación funcional y territorial entre los propios Comandantes de Puesto.

El Comandante de Puesto, como escalón de mando más próximo al ciudadano, es el **responsable corporativo de todos los servicios de seguridad ciudadana que se realicen en su demarcación**, incluyendo aquéllos realizados por guardias civiles pertenecientes a otros Puestos. Pero además de esta responsabilidad directa sobre la fuerza que opera en su demarcación, **el amor al servicio y el pundonor** propios de todo Comandante de Puesto le deben llevar a velar por la calidad del servicio prestado por personal de él dependiente en otras demarcaciones. Para ello procurará conocer con el mayor detalle, a través del correspondiente Comandante de Puesto territorialmente responsable, las muestras de actitud y aptitud exhibidas por sus hombres y mujeres en el desarrollo de los



servicios, en la conciencia de que el **buen hacer** de éstos es siempre el más fiel reflejo de la **Unidad** a la que pertenecen y del **mando** del que dependen.

Apartado 2. Los cometidos propios de la gestión de recursos.

El Comandante de Puesto, como gestor de los recursos humanos y materiales puestos a su disposición para el cumplimiento de su misión, debe procurar buscar constantemente la **eficiencia en el empleo de los mismos**, procurando consecuentemente los mayores resultados con el menor coste de personal y medios.

El **conocimiento profundo de sus subordinados**, tanto en el ámbito profesional como en el personal, además de ser una de sus principales obligaciones es un medio importante para conseguir la mayor eficacia de su Unidad. Teniendo en cuenta las aptitudes, posibilidades y aspiraciones de cada uno de sus subordinados, el Comandante de Puesto podrá disponer de elementos de juicio que le permitan asignarles el cometido más adecuado.

Pero para que cada uno de los miembros de su Unidad pueda ejercer de modo real y efectivo las tareas que se le encomienden, todo mando debe velar por **mantener permanentemente actualizada la formación de dicho personal**, apoyándose cuando fuese necesario en los escalones superiores. Para ello, lo primero que debe hacer es mostrar un denodado interés en lograr igual puesta al día en su **propia capacitación técnica**, lo que le permitirá situarse en las mejores condiciones posibles para instruir y adiestrar a los que de él dependen, no solo mediante la mera transmisión de estos conocimientos, sino también constituyéndose en permanente **estímulo y ejemplo** a través de la fuerza moral que aporta el conocimiento de la profesión y su dedicación a la misma.

En esta faceta de formador, la Guardia Civil es consciente de la prioridad que constituye la propia **actualización profesional del Comandante de Puesto**, que debe ser de carácter **continuo**, por lo que habrán de potenciarse las medidas que permitan la asistencia del Comandante de Puesto a **iniciativas formativas** directamente relacionadas con sus cometidos.

Desde el punto de vista de la **gestión de los recursos materiales**, debe ser el responsable de su adecuado empleo y mantenimiento, garantizando que el material asignado a su Puesto se encuentra en todo momento en las debidas condiciones de funcionamiento y uso.



Asimismo, y siendo extensible a todos los ámbitos de gestión de su Unidad, el Comandante de Puesto deberá estar familiarizado con el uso de las **nuevas tecnologías**. Para ello, será constante su preocupación para formarse a sí mismo y a sus subordinados con el objeto de alcanzar el máximo rendimiento de las herramientas que la Institución pone a su disposición para el mejor desempeño de sus cometidos. Éste es otro de los ámbitos en los que se propiciarán medidas sencillas y directas tendentes a una particular actividad divulgativa y de conocimiento directo por los mandos de los Puestos de aquellos medios tecnológicos de dotación en sus Unidades.

Apartado 3. Los cometidos propios de la atención ciudadana.

Entre los compromisos de calidad suscritos por el Cuerpo hacia los ciudadanos, se encuentra el de **asistirles de forma excelente y cercana**, atendiendo sus demandas durante las veinticuatro horas del día, acudiendo al lugar donde sea requerido siempre que pueda prestar ayuda y su presencia sea solicitada, y presentándose sin demora en caso de urgente necesidad.

Esta **proximidad y cercanía** al ciudadano se garantiza en la Guardia Civil, con carácter general, a través del Puesto, articulado en torno a su responsable y al personal de él dependiente. En este esquema, el Comandante de Puesto se configura como eslabón de conexión entre los miembros de su Unidad y la ciudadanía a la que sirven, constituyendo así un elemento fundamental en la función de atención al ciudadano. Para ello, mantendrá una actitud proactiva en su relación con los ciudadanos, fomentando el acercamiento y conocimiento mutuos y considerando esta labor como una faceta primordial del servicio.

Ahora bien, la mera ubicación de las Unidades de seguridad ciudadana, no garantiza por sí misma sus efectos de interacción y servicio hacia la población que vive o trabaja en las correspondientes demarcaciones. Así, se hace necesario romper con cualquier tendencia que pueda propiciar que los **Puestos Territoriales** se transformen en meras viviendas logísticas. Con ello, se conseguirá que funcionen como verdaderos núcleos de Atención al Ciudadano a los que cualquiera se pueda dirigir cada vez que lo precise, con la garantía de que sus demandas o necesidades van a ser satisfechas.



Para ello, cualquier miembro del Puesto debe encontrarse en condiciones de atender a las personas que lleguen al mismo, limitando la intervención del Comandante de Puesto a aquellos hechos o circunstancias que así lo requieran. Será por tanto misión del Comandante de Puesto el formar a los componentes de su Unidad para que éstos puedan llevar a cabo con autonomía esta función con solvencia, propiedad y con una actitud de servicio público de la mayor calidad.

En esta línea, en aquellos casos en que las condiciones de seguridad del acuartelamiento y el propio funcionamiento de la Unidad lo permitan, el tradicional **servicio de Guardia de Puertas podrá ser sustituido por otro más amplio y flexible de Atención al Ciudadano**, en el que se conjugarán estos cometidos con los propios de vigilancia del cuartel.

Además, con el objeto de mejorar la proximidad y cercanía con los habitantes de la localidad en la que se ubica el Puesto, a la vez que se pretende optimizar el empleo de los recursos humanos disponibles, el Comandante de Puesto podrá autorizar, cuando así lo estime conveniente, que el miembro de su Unidad que tenga nombrado **servicio de Atención al Ciudadano lo lleve a cabo combinando su presencia física en el Puesto con el de realización de patrulla unipersonal en la localidad**, orientándose principalmente hacia los cometidos de atención al ciudadano.

Con carácter adicional a esa acción general desde los Puestos de la Institución, se potenciará la constitución de **Oficinas de Atención al Ciudadano** en aquellas localidades en las que, no estando ubicada una unidad territorial de la Guardia Civil, su número de habitantes o su problemática aconseje dar una atención más personalizada y cercana. En esta línea de trabajo, será una iniciativa particularmente valiosa de los Comandantes de Puesto, la propuesta para la configuración de esta solución funcional, y en caso de logro inicial de la misma, propiciar las condiciones precisas para su funcionamiento final.

Siendo el Puesto y las Oficinas de Atención al Ciudadano elementos claves para la prestación de este servicio, no puede ni debe sin embargo quedar éste circunscrito a estos lugares. El mejor mecanismo de proximidad y cercanía lo componen **las miles de patrullas que diariamente recorren la geografía nacional**, siendo éstas en ocasiones el único elemento de la Administración General del Estado con el que tienen contacto los habitantes de algunas localidades. Es decir, igual que siempre, la atención al ciudadano comienza con la ejecución misma del servicio peculiar del Instituto, por lo que es una tarea a abordar con constancia y por todos y cada uno de los integrantes del Puesto. En ella, la **proactividad**



será la pauta, y por consiguiente será el componente del Cuerpo quien procure la interrelación con el demarcano al coincidir con él en espacios comunes de las poblaciones, en centros de trabajo, o en despoblados.

Para asegurar dicho objetivo, los Comandantes de Puesto deberán velar para **que en la planificación de los servicios se conjuguen los de prevención de la delincuencia con los de atención y proximidad al ciudadano**, estableciendo la necesidad de mantener frecuentes contactos con los habitantes de las localidades a las que sirven y organizando para ello, si fuese preciso, la **combinación de servicios en vehículo y a pie**.

Por último, la conveniencia de **que el Comandante de Puesto resida en la localidad en la que éste se ubica**, tiene su fundamento en la continuidad e inmediatez de la acción del mando y en el mayor conocimiento de la demarcación territorial y su problemática, ya que al residir en la misma localidad conoce y vive, como un vecino más, los problemas e inquietudes que surjan entre sus habitantes.

Aunque el Comandante de Puesto logre alcanzar una eficiente organización interna de su Unidad, en la que los componentes de la misma conozcan sus obligaciones, y en la que éstos se encuentren adecuadamente formados y adiestrados, el hecho de residir en el Puesto por la **referencia individualizada** que para todos los vecinos del mismo encarna este profesional- siempre implica una carga adicional de exigencia permanente y diaria.

Consecuentemente, con objeto de **facilitar e incentivar la residencia del Comandante de Puesto en la localidad de destino**, por parte de la Institución y, más concretamente, por las correspondientes Jefaturas de Comandancia, se considerará como una de las prioridades en materia presupuestaria la rehabilitación y mantenimiento de los pabellones de cargo asignados a los Comandantes de Puesto.

Apartado 4. Los cometidos derivados de la representación institucional.

La representación institucional en el ámbito de la Guardia Civil se encuentra estrechamente vinculada a la organización territorial de sus Unidades, siendo por ello los Comandantes de Puesto, **pieza clave** en la interlocución, relación continua y consiguiente representación corporativa con las autoridades civiles, militares y judiciales que tengan sede en su demarcación de responsabilidad. De ahí que este escalón de mando deba



velar particularmente por conocer a estos responsables, fomentando la realización de reuniones periódicas con cada uno de ellos, en aras a conocer sus respectivas inquietudes y preocupaciones en materia de seguridad.

Consecuencia de estos contactos periódicos se derivará, en la mayoría de los casos, invitación para participar en los principales eventos que tengan lugar en los municipios bajo su responsabilidad. En estos casos, estas invitaciones deberán ser tratadas como un **acto más de servicio**, siendo conscientes de que a quien están representando en ese momento es al Cuerpo de la Guardia Civil.

Por su parte, **la cadena de mando deberá velar también por preservar y fomentar la representación de los Comandantes de Puesto en sus respectivas demarcaciones**. Para ello, el mando procurará que en aquellos actos protocolarios o institucionales a los que haya sido invitado, también asista el Comandante de Puesto correspondiente, presentándolo al resto de Autoridades como la persona sobre la que descansa la acción del Cuerpo en ese territorio e invitándoles a incorporarle como el punto de contacto más eficaz al que dirigirse en caso necesario.

Pero esta representación institucional no finaliza en las autoridades anteriormente mencionadas, sino que debe extenderse a otros **colectivos ciudadanos**, como son las asociaciones de vecinos, comerciantes, Directores de Colegios y Asociaciones de Padres de Alumnos, ONG,s, etc. El contacto con este tipo de colectivos debe ser permanente, facilitando de esta manera el establecimiento de canales para la transmisión de sus principales inquietudes y preocupaciones, como de las posibles propuestas y sugerencias para la solución de las mismas. Solo de esta manera se conseguirá generar conciencia entre estos grupos de que la Guardia Civil no solo se preocupa por ellos, sino que también tiene en cuenta sus opiniones para la posterior planificación y organización de los servicios operativos.

En esta línea, por parte de la Dirección Adjunta Operativa se analizará el establecimiento, a nivel Comandancia, de un **Plan de Contacto y Atención al Ciudadano** en el que se establezca la planificación periódica de reuniones y contactos a mantener con las diferentes autoridades y colectivos ciudadanos, y en el que la figura del Comandante de Puesto se consolide como un **interlocutor corporativo** de primer nivel.



www.elfaroverde.com