

## **II Congreso Ciudades Amigas de la Infancia**

### **COMUNICACIÓN**

#### **Empeñados en mejorar la calidad de vida de nuestros niños, trabajando con sistemas de calidad**

##### **Ayuntamiento de Alcobendas**

En pleno debate sobre cómo nos va a afectar el Proyecto de Ley de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local, si hay una cosa clara es que en las áreas de infancia, adolescencia y juventud de los ayuntamientos españoles, cuentan con el personal más motivado, mejor formado, más actualizado, más crítico y más dinámico de toda la administración pública.

Con 13 años de recorrido en este siglo XXI, no podemos seguir con planteamientos del siglo pasado. Actualmente tenemos nuevos retos que nos marcan aspectos tan importantes como la mejora continua de la administración pública, tenemos que trabajar mejor que nunca, ser más eficientes y plantear propuestas innovadoras para que no se produzca una fractura entre la administración y los ciudadanos. Tenemos que hacer ciudad con los ciudadanos, las asociaciones y las empresas; hay que fomentar la colaboración entre todas las partes y olvidarnos del protagonismo de nuestro servicio municipal, ni siquiera de nuestro ayuntamiento. Hay que apostar por el emprendimiento social y por el gobierno abierto, estamos en un momento clave, donde es necesario revisarlo todo contando con todos.

Cuando hablamos de infancia nos vienen a la mente palabras como creatividad, ilusión, lógica, inocencia, risas.... Las tenemos en la cabeza y sería muy fácil trasplantarlo a nuestra manera de trabajar, porque no traducirlo en documentar, planificar, analizar resultados, realizar seguimientos, elaborar cuadros de mando, diseñar indicadores, controlar la gestión o evaluar.

Pero qué es lo que nos va a permitir en este momento responder y trabajar para garantizar realmente el cumplimiento de los Derechos de la Infancia? Orientar nuestro trabajo hacia los niños, los jóvenes, y los adolescentes, establecer estrategias que tengan en cuenta sus expectativas y analicen los resultados de los métodos de recogida del grado de satisfacción

Ahora más que nunca es necesario incorporar una nueva forma de trabajar. Nos movemos en una realidad que pide innovación constante, ya no sirve el inmovilismo, los miedos y la resistencia a los cambios. Debemos pensar en conseguir los mejores resultados. En todas administraciones los interventores, secretarios, arquitectos, ingenieros, economistas y un largo etcétera de profesionales, hace tiempo que han incorporado procedimientos más o menos acertados que hacen que a los técnicos de Infancia, adolescencia y juventud

sean los últimos a la hora de competir por la mayor parte del presupuesto, por el personal y por los mejores contratos y en esos casos ellos si se encargan de hacer que sus concejales tengan la información más rigurosa posible para poder convencer al Alcalde y al resto de los concejales de que las decisiones que van a tomar son las más adecuadas, en definitiva su trabajo es más riguroso y en consecuencia también hacen mejores a sus concejales.

Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día, y no existen atajos hacia la excelencia por eso hay que apostar por profesionalizar las áreas de infancia, adolescencia y juventud. Sobre todo en estos momentos, donde es necesario ser lo más rentable posible para afianzarse en las administraciones públicas y demostrar, con hechos, que el trabajo con la infancia, la adolescencia y la juventud es rentable e imprescindible.

Esto significa atreverse a salir de estado de confort y comodidad más ficticio que nunca en estos momentos y aventurarse a experimentar en lo nuevo, hay que pensar diferente. Pasar del Cómo hacemos las cosas a Porque y Para qué las hacemos. Hay que asegurar el derecho a la participación de la infancia y en consecuencia establecer espacios de consulta con ellos y con sus padres, madres o tutores legales.

Para poder mejorar es recomendable ir subiendo los peldaños de la escalera. Hay muchas maneras de subirla, aunque en Alcobendas, hemos optado por el sistema de calidad basado en la norma ISO 9001:2008. Esta apuesta supone un salto hacia la modernización en el marco de unas normas, que recordemos son internacionales y han sido adoptadas por más 750.000 organizaciones, en más de 160 países del mundo como la norma de mayor aceptación que establece requisitos para los sistemas de calidad.

A todos las Áreas de Infancia, adolescencia y juventud municipales les gusta mejorar, hablamos de dinero público y de más niños y jóvenes que utilizan los servicios de municipales esto supone aumentar su participación en comparación con otras áreas municipales y con otros municipios, reducir los costes, gestionar los riesgos con mayor eficacia y mejorar la satisfacción de sus ciudadanos. El sistema de gestión de la calidad proporciona el marco necesario para supervisar y mejorar el rendimiento de nuestro área y hacernos más competitivos, más rentables, menos prescindibles.

Sacar lo mejor de los equipos de trabajo en un momento en el que se necesitará modificar estructuras y realizar cambios profundos en el funcionamiento interno de las organizaciones. Mejorar la gestión del talento humano, conocer cómo trabajan los otros, y fortalecer el trabajo en red.

Los motivos por los que estamos apostando por este sistema son: El obtener una mejor calidad en las actividades, productos y servicios que prestamos a los niños y jóvenes, mediante la implantación de un sistema de calidad, que con el objetivo de que la organización satisfaga de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de los empleados, de los responsables políticos, de los proveedores y de los otros grupos de interés de

la sociedad en general, ya que mejorando la organización, se aumenta la capacidad de conseguir los objetivos y metas.

Una organización optimizada, aprovecha y utiliza mejor sus recursos y es más sencillo hacer planes, tomar decisiones, modificar y mejorar aspectos concretos para conseguir objetivos más globales. Siempre hay que intentar obtener mejores resultados. Lo que lleva aparejada una dinámica continuada de estudio, análisis, experiencias y soluciones, comparaciones con otros. Si los planes y métodos de gestión, son buenos, se produce una mayor implicación y participación de los integrantes del área y se logra un mejor resultado en los procesos, y una mayor motivación.

La implantación de la norma ISO 9001:2008 ha favorecido el cumplimiento de los marcos legislativos relativos a temas como la protección de datos, la seguridad de los niños y la garantía del control en temas como la alimentación, que aseguran de forma contundente el cumplimiento de los derechos reflejados en la Convención y que nos hacen ir cumpliendo los objetivos, marcados en el camino de las ciudades amigas de la infancia.

Cada persona del área de infancia, adolescencia y juventud tiene que saber cuál es su grado de responsabilidad e implicación en los procesos de los que forma parte y ejercer el liderazgo en su tarea. Saber lo que se necesita y espera de él, y complicarse con otras tareas más allá de lo que le requiera la organización. Si además la organización está estructurada en procesos, se mejoran las posibilidades y la capacidad de adaptación. Estudiando los procesos, es más sencillo comprender y analizar las capacidades y establecer la asignación de recursos necesarios.

De esta manera rentabilizamos la experiencia de muchos años de trabajo de los técnicos de infancia, adolescencia y juventud y documentamos su manera de trabajar recopilando la información que ya tenemos y aseguramos que se aplica de una manera homogénea, vamos creando un vocabulario común y además lograremos que la información esté actualizada y sea efectiva. Gestionaremos el conocimiento ante los múltiples cambios de personal que se producen. El rigor y la calidad en el equipo humano que estará con los niños, los cambios del personal en el equipo y en la contratación diferente cada año, la incorporación de la acogida y la de saber cuál es su trabajo. Es necesario lograr que el personal que conforma nuestras organizaciones, acepte invertir todo su talento, con un alto nivel de participación y requiriendo, de la dirección, correspondencia hacia ese esfuerzo. Hay que centrarse en el trabajo y que todo funcione bien por iniciativa propia del trabajador que deben de entender y estar motivados hacia las metas y objetivos del área, mejora la comprensión de cuál es su tarea, qué se necesita y qué se espera de él. Informado, puede tomar decisiones en su labor con más eficiencia y eficacia y el resultado de su trabajo, está integrado con el resto de procesos del área y del ayuntamiento, con lo que el resultado final mejora en calidad.

En un proceso de mejora continua los objetivos y metas, han de ser alcanzables y razonables, a corto, medio y largo plazo. La mejora, ha de ser progresiva, ya que es difícil mejorar muchas cosas a la vez, por lo que la

motivación, es imprescindible para el buen término de aplicación de la política de gestión de la calidad e implantación de la norma ISO 9001. Potenciar el interés por el trabajo del equipo, produce una implicación de sus miembros en cumplir las expectativas y necesidades y mejorar su grado de satisfacción individual y en consecuencia, la satisfacción del grupo. Si hay motivación en las personas, se esforzarán por mejorar sus resultados y se integrarán mejor, ya que el conjunto de capacidades de cada individuo, potencia la capacidad para resolver problemas, y obtener resultados. Cuando los miembros se comprometen, se implican y toman la iniciativa en su tarea, con los canales de comunicación adecuados, se generan y transmiten nuevas buenas ideas motivadas por el interés y obtenidas mediante el análisis de los datos, y la experiencia. La implicación, mejora el flujo de datos por la organización sentir de la necesidad de participar y contribuir a la mejora de la calidad el proceso de mejora continua se consigue por el propio dinamismo de la organización.

Entre los principios básicos de este sistema de gestión de calidad hay que destacar la orientación al ciudadano ya que dependemos de ellos y por lo tanto comprender sus necesidades presentes y futuras y cumplir con sus requisitos. Hay que medir su satisfacción y el grado de acercamiento a sus necesidades y expectativas ya que cuanto más satisfecho se sienta el ciudadano., mayor confianza tendrá en nosotros, y se sentirá más inclinado a seguir utilizando nuestros servicios. También hay que involucrar a la dirección técnica y política, ya que ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente para lograr los objetivos de la organización. El compromiso de todo el personal con independencia del nivel que tengan ya que su implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización. La orientación a procesos, ya que los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso y nos permite una rápida y sencilla identificación de los problemas.

La importancia de recoger la opinión y el grado de cumplimiento de las expectativas que los ciudadanos tienen de los servicios a través de encuestas de satisfacción o la recogida de sugerencias y reclamaciones. La valoración general que recojamos periódicamente y de una forma sistemática ofrece una oportunidad única de incorporar las mejoras en los programas, verificar sistemas de funcionamiento o iniciar nuevos proyectos propuestos directamente por los ciudadanos y no sólo por lo que crean los técnicos.

Esta norma fija la responsabilidad y el compromiso de la dirección que es la principal responsable de la organización municipal que debe revisar de forma regular los resultados del sistema de calidad, también debe definir y documentar su política y objetivos de calidad para asegurar el compromiso con la calidad y con los requerimientos mínimos de la ISO 9001. Es necesario tener un manual que incorpore la norma ISO 9001 y así mismo haga referencia a los procedimientos que se emplean para cumplir con la norma y contar con un sistema documentado que define como se comunicarán, interna y externamente, y como se ejecutarán los cambios que afectan a los ciudadanos y a la propia organización interna. También es preciso tener procedimientos documentados que se aseguren que los diseños de las nuevas

actividades y servicios cumplen con los requerimientos de los ciudadanos. En cuanto al control de los productos no conformes y las acciones correctivas y preventivas. La norma pide que las personas involucradas enfrenten los problemas de manera sistemática, para reducir el número de errores, detectarlos a tiempo. La norma exige realizar una inspección y una prueba completa del producto final, deberán verificar que los datos estén conformes con las especificaciones de la actividad, servicio o producto según las define el plan de calidad. Antes de buscar la certificación externa es necesario realizar la revisión por la dirección y la auditoría interna y eso cada año. Hay que hacer partícipe del sistema a todos los trabajadores, técnicos, directivos y políticos del ayuntamiento en materia de infancia, adolescencia y juventud durante todo el tiempo que dure el proceso de certificación desde el momento en que se inicia.

Ahora es necesario, más que nunca que las áreas de Juventud, Infancia y Adolescencia puedan acceder a las mejores convocatorias para conseguir financiación, logren ser los referentes de cara a la colaboración con organizaciones que trabajan a favor de la Infancia, puedan tener una posición en aquellas acciones propuestas desde Europa, incluso sean capaces de presentar prácticas de éxito que permitan comparar resultados con otras organizaciones públicas o privadas.

La Norma no es perfecta, ya lo sabemos, pero es sistema común de trabajo que desde Alcobendas, nos está permitiendo mejorar. Estamos lejos de la arrogancia de las organizaciones exitosas que piensan que se puede mantener el estatus eternamente, Esperamos que esta breve reflexión sirva para ponernos en contacto con otros municipios que realicen iniciativas similares y sobre todo para motivar a las áreas, servicios y departamentos de infancia, adolescencia y juventud que quieran animarse a poner en marcha sistemas de calidad en sus municipios.

#### **Elaborado por el Ayuntamiento de Alcobendas:**

**Luis Miguel Torres Hernández** (Concejal de Infancia, Adolescencia, Juventud y Cultura), **Nieves Díaz García** (Coordinadora de Infancia, Adolescencia y Juventud) y **José Ignacio López Rojo** (Director Técnico de Cultura, Juventud, Infancia y Adolescencia)

