

# Las Áreas de Juventud Municipales EN LA VANGUARDIA DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD

*La experiencia del Ayuntamiento de Alcobendas, Barakaldo y Cartagena en la ISO 9001:2008. La utilización de esta norma ha supuesto un salto hacia la modernización en el marco de los sistemas de calidad.*

**TEXTO:** Mireya Parra, Ayuntamiento de Barakaldo. Ma. Eugenia Marí Alonso, Ayuntamiento de Cartagena. Ma. Victoria Vázquez e Ignacio López Rojo, Ayuntamiento de Alcobendas.

**FOTO:** Imagina, Ayuntamiento de Alcobendas

Somos los mejores! Las Áreas de Juventud cuentan con el personal más motivado, mejor formado, más actualizado, más crítico y más dinámico de toda la administración pública. Hablamos muy bien y nos encanta hacerlo en público, pero cuando se trata de ver la satisfacción de los ciudadanos, ver los procesos, analizar los resultados clave, hacer cuadros de mando, diseñar indicadores, documentar, planificar, controlar la gestión o evaluar, en la mayoría de los casos pasamos a ser los peores. Nos movemos entre interventores, secretarios, arquitectos, ingenieros, economistas y un largo etcétera de profesionales que compiten con nosotros 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 hacen mejor su trabajo y en consecuencia también hacen mejores a sus concejales.

Alcanzar los mejores resultados no es labor de un día, por eso hay que apostar por profesionalizar las áreas de juventud y más 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 jóvenes es rentable e imprescindible. Hay muchas maneras de hacerlo, aunque Alcobendas, Barakaldo y Cartagena hemos optado por el sistema de calidad basado en la norma ISO 9001. La utilización por parte de las áreas de Juventud de los tres Ayuntamientos de la ISO 9001:2008 supone un salto hacia la modernización en el marco de unas normas que, recordemos, son internacionales y han sido adoptadas por más

de 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 todas las Áreas de Juventud municipales les gusta mejorar, hablamos de dinero público y de más

**¡TOMA BUENA NOTA!**

AENOR nos ha certificado con el ISO-9001 de Calidad

Para nosotros es el reconocimiento, para ti, la garantía.  
TQ ISO9001

imagina  
www.imaginalcobendas.org

ALCOBENDAS  
Un modelo de ciudad  
www.alcobendas.org

## POLÍTICAS DE JUVENTUD

jóvenes que utilizan los servicios de juventud. 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 del área y hacernos más competitivos, más rentables, menos prescindibles.

Si tuviéramos que aglutinar los motivos por los cuales estos tres Ayuntamientos hemos optado por entrar en un proceso de certificación, estaríamos de acuerdo. Son los de obtener una mejor calidad en las actividades, productos y servicios que prestamos a los jóvenes mediante la implantación de un sistema de calidad, que no es más que una estrategia de gestión cuyo objetivo es 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, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de perfeccionamiento continuo e incremento de la satisfacción de los ciudadanos. Si los planes y métodos de gestión son buenos y están elaborados, partiendo de información fiable obtenida mediante la lógica y el análisis de los hechos, 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.

Para tomar las decisiones más acertadas, hay que basarse en la frialdad y objetividad de los datos, más que intuiciones y deseos. Hay que ver el modo de obtenerlos, su fiabilidad y darles una interpretación adecuada. Hay que emplear una buena metodología y un procedimiento para analizar la información, para

decidir adecuadamente en cada momento. Hay actividades, que necesitan una mayor rigurosidad en su estudio y análisis. Cada persona del área de 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 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 logramos que la información esté actualizada y sea efectiva. Gestionaremos el conocimiento ante los múltiples cambios de personal que se producen. 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 debe 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, 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

# Hay que hacer partícipe del sistema a todos los trabajadores, técnicos, directivos y políticos del Ayuntamiento en materia de juventud durante todo el tiempo que dure el proceso de certificación

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.

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 obje-

tivos 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 defina como se comunicarán, interna y externamente, y como se ejecutaran 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. 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 cada año.

Hay que hacer partícipe del sistema a todos los trabajadores, técnicos, directivos y políticos del Ayuntamiento en materia de juventud durante todo el tiempo que dure el proceso de certificación desde el momento en que se inicia.

La Norma no es perfecta, ya lo sabemos, pero es un sistema común de trabajo que desde Alcobendas, Barakaldo y Cartagena nos está permitiendo mejorar en cada municipio y desde este año de manera conjunta, ya que hemos comenzado un proceso de comparación entre los tres municipios que ya está dando sus primeros resultados. Seguramente habrá más áreas de Juventud que están optando por este sistema y esperamos que esta breve reflexión sirva para ponernos en contacto con las que realicen iniciativas similares y sobre todo para animar a las áreas, servicios y departamentos de juventud que quieran poner en marcha sistemas de calidad en sus municipios. ¡Somos los mejores! Ya sólo nos falta demostrarlo. ■