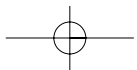
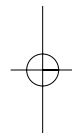
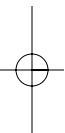


MARTES 22 DE NOVIEMBRE

**“UNA POLITICA COMUNITARIA DE CALIDAD AL SERVICIO
DEL CIUDADANO”**

**10. PONENCIA: Mª Julia González Calleja
Policía Municipal
del Ayto. de Valladolid**



MARTES 22 DE NOVIEMBRE

La Policía Municipal del Ayuntamiento de Valladolid, ubicada en el Área de Seguridad y Vialidad , inició una estrategia de innovación el año 1995 que, en esencia, consistía en pasar de un modelo policial convencional de Orden Público a un modelo de Seguridad Ciudadana, que se plasma organizativamente en un **Modelo de Policía de Proximidad**, también denominado **Policía de Barrio** o **Policía Comunitaria** terminología que utilizaremos indistintamente .

El objetivo de esta estrategia es el acercamiento del Servicio a los ciudadanos, atendiendo de forma más eficiente sus necesidades y expectativas. Su desarrollo cristalizó en el despliegue en lugares estratégicos de la ciudad de **cinco Comisarías de Barrio**. **–Dentro del triple marco-legal, programático electoral y de satisfacción de necesidades del ciudadano- se define el modelo de Policía de Barrio en el Documento “Modelo estratégico de la policía municipal de Valladolid” presentado por el Alcalde a la Ciudad en el año 1999. Del cual se deriva una nueva estructura y un nuevo desarrollo orgánico.**

El Sistema de Calidad de la Policía Municipal de Valladolid se construye sobre una idea clave: **“la mejora de la calidad del servicio policial debe satisfacer las necesidades declaradas e implícitas de los ciudadanos, de forma que queden plenamente satisfechos con los servicios que reciben.”**

El 9 de mayo de 1.998 se publica en el B.O.P. la Carta de Servicios de la Policía Municipal de Valladolid que contiene los compromisos de calidad que el Servicio adquiere de forma voluntaria con los ciudadanos.

La forma de asegurar la gestión del Servicio bajo los presupuestos de la Calidad y de la Excelencia , se plasmó en la implantación de un Sistema de Calidad Certificado de conformidad con la norma **UNE-EN-ISO 9002 (Certificado nº EC-2050.0300)**. Este reconocimiento , hasta entonces insólito en el ámbito policial, llamó la atención de responsables y expertos en Administración Pública, convirtiendo a la Organización en un referente para otras policías, Administraciones y Organismos tanto nacionales como internacionales y para el resto de Servicios Municipales , con los que ha compartido su experiencia. Con frecuencia el Alcalde y el Jefe del Servicio son requeridos para participar en jornadas y Foros donde explican el modelo.

Al éxito de esta estrategia ha contribuido de forma determinante el explícito y **decidido apoyo del Alcalde**, así como el cambio de cultura organizacional hacia los **postulados de la Policía de Barrio** que han ido calando en toda la plantilla.

Se certificó la Policía de Barrio por ser el servicio policial más numeroso y próximo al ciudadano, en esta División están incluidos 310 agentes que junto a la Plana Mayor de Mando y Jefatura también certificados de Calidad suman 323 funcionarios policiales que supone : el 70,52% de la plantilla incluida en el Sistema de Calidad.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

La creación de la policía de Barrio y sus características fueron anunciadas a los ciudadanos tanto a través de los paneles publicitarios de las marquesinas de los autobuses urbanos, como con la difusión de trípticos. Así mismo cada Grupo de Barrio se presentó en su zona con una mesa redonda que formaba parte del propio **Curso específico de Policía de Barrio**, mesa en la que estaban representados los principales agentes sociales. Se hizo un spot publicitario de difusión.

Los pilares de la Receptividad pueden enumerarse en los siguientes :

Atención telefónica

Atención Presencial

Atención en la Vía Pública

Carta de Compromisos

Sistema de Quejas y Reclamaciones

Para todo lo cual hay un procedimiento en el Manual de Calidad que guía la actuación garantizando que todos los ciudadanos serán atendidos de igual forma independientemente del policía que les toque, y se completa con la **difusión a través de charlas** a todos los colectivos que lo demandan, **visitas** escolares a las dependencias policiales, días de puertas abiertas y el **Departamento de Relaciones Externas** en continuo contacto con los medios de comunicación. Departamento que diariamente entra en antena en cadenas de radio y envía a los medios escritos las actuaciones policiales, novedades, estado del tráfico, todo aquello que pueda ser de interés para los ciudadanos, ello garantiza la transparencia de la actuación policial que lejos de ocultarla, la difunde de oficio y sin previo requerimiento. Este medio sirve incluso para publicitar los objetos hallados y depositados en esta policía siendo una forma de suministrar información y comunicarse con los ciudadanos.

Las quejas que surgen en los medios de comunicación son analizadas y tratadas por la organización para su posible solución.

Existencia de una página web del ayuntamiento www.ava.es en la cual los ciudadanos pueden consultar aspectos de la Policía Municipal tan cotidianos para todos como cortes e incidencias de tráfico, página actualizada por el Departamento de Relaciones Externas de Policía y con un Correo electrónico de Servicio de Información: relaci@policia.ayto.ava.es. Lo cual unido al Correo electrónico del ayuntamiento para sugerencias y el del 010 y sus respectivos teléfonos, garantiza una gran accesibilidad al servicio, sin olvidar que el contacto con policía es aún más próximo al facilitar atención presencial y telefónica con cinco Comisarías de Distrito y la consulta directa ante cualquiera de los policías de servicio en calle.

En este punto como novedad destacar las **encuestas ciudadanas** que se llevan a cabo trimestralmente para medir el grado de satisfacción ciudadana no sólo con el trato recibido, si no con la actuación policial.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Las Hojas de Quejas y Reclamaciones (incorporadas en los cinco Distritos de Policía de Barrio) han supuesto un acercamiento del servicio policial al ciudadano el cual puede exigir información de cualquier intervención que considere que no ha sido adecuada con solo cumplimentar una de ellas, este hecho pone en marcha una investigación que puede terminar en una mera información al reclamante o si procede incluso en un expediente disciplinario o un incumplimiento que afectaría a la **paga por objetivos** que semestralmente se cobra en policía por cumplir con el sistema de calidad.

La Carta de Servicios aprobada el 20 de marzo de 2000 por Decreto de Alcaldía y publicada el 9 de mayo en el B.O.P. (modificada en enero del 2002 para elevar el nivel de autoexigencia de nuestros compromisos) supone no solo una declaración pública de compromisos sino a su vez un documento con fuerza legal de exigencia por parte del ciudadano ante un posible incumplimiento . Documento que fue buzoneado a todos los vecinos .

La Carta de Servicios es un paso adelante en la evolución de un Cuerpo policial cuya cultura pasa de ver al ciudadano como una fuente de problemas a verle como un partícipe en las soluciones, pasa de ser un elemento controlador , a ser un elemento a su vez controlado por aquellos que reciben su servicio : los ciudadanos .

Si todo esto denota la importancia que adquiere nuestros ciudadanos para la organización aún falta el elemento medición y seguimiento. Para la Policía Municipal su Carta de Servicios forma parte de la tarea diaria de cada policía y por ello cada trimestre procedemos a su medición conforme al Procedimiento Operativo nº 1 del Manual de Calidad que establece los indicadores a utilizar para medir cada compromiso y comprobar si se cumplen los estándares establecidos.

El cumplimiento de los procedimientos que han sido protocolizados ha sido fijado en un 90% para superar las inspecciones lo cual permite un escaso margen de error y supone un elevado nivel de autoexigencia en el cumplimiento del servicio. Este porcentaje se ha elevado el pasado año, siendo anteriormente un 70% . Dentro de la mejora continua se analizan los resultados y se elevan los porcentajes para llevar a cabo un servicio que cada día responda más a las necesidades del ciudadano.

Anualmente se lleva a cabo la **MEMORIA** del Cuerpo en la que se da a conocer la estadística de intervenciones llevadas a cabo . De esta memoria se llegan a repartir 1.000 ejemplares a organismos, asociaciones, entidades, agentes sociales, otras policías e incluso a los componentes del Cuerpo para difundir nuestra tarea.

Conferencias, charlas etc...forman parte de la Difusión del Compromiso . Una mera solicitud sirve para que la Policía Municipal acuda a impartir charlas de Educación Vial, Tráfico, Violencia Doméstica o cualquier tema de interés.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Los clientes externos son consultados de diversas formas :

A través de las **encuestas trimestrales** de Revisión del Compromiso conforme al Procedimiento Operativo nº 1 del Manual de Calidad que pretenden constatar el grado de satisfacción del ciudadano tanto en el trato presencial como telefónico y así mismo en la eficacia que ha tenido la intervención policial en la resolución del problema por él planteado , si ha sido correctamente informado y si tiene alguna sugerencia sobre nuestro servicio. Existe un protocolo de encuestas aprobado por el Superintendente Jefe .

A través del servicio **del 010** se tramitan también las quejas y sugerencias que afectan a policía y ésta las da respuesta.

El Ayuntamiento ha facilitado que el **registro de Policía Municipal** sea a su vez registro general tiene la sede en Jefatura de Policía Municipal por lo que los ciudadanos pueden presentar cualquier tipo de documentación en ella.

El correo electrónico (jefatura@policia.ayto.ava.es) permite la recepción de opiniones, quejas, sugerencias y la participación de los usuarios tanto externos como internos directamente con la jefatura del Cuerpo, cada Unidad y usuario dispone de Correo electrónico que permite una comunicación más fluida , la página web ya mencionada sirve también para potenciar la participación de los ciudadanos en la organización municipal .

Participación interna. El Modelo Estratégico se apoyó en análisis documentales, cuestionarios y entrevistas de la práctica totalidad de la cúpula directiva , realizándose igualmente, estudios comparados de otros modelos como el canadiense , el de EEUU y dentro de éste el modelo más elaborado de Chicago y los kobans japoneses. Para todo ello se utilizaron técnicas de análisis funcional y orgánico con un especial énfasis en la clarificación de procesos de dirección y de racionalización de la estructura de puestos.

Se han potenciado las **Técnicas de Dirección por Objetivos** como estilo de Dirección que tiene claro la preeminencia por el logro de un objetivo estratégico : el de conseguir que los resultados obtenidos sean satisfactorios para el ciudadano. Por otra parte ha sido necesario que los Mandos del Cuerpo establezcan un liderazgo sobre los Equipos de Trabajo , que desarrollen la creación de un clima profesional motivador y que sea propiciador de la creatividad , responsabilidad e innovación del Equipo policial.

El éxito en la implantación de un modelo de Calidad en concreto del nuestro, está estrechamente unido a un compromiso de **liderazgo** inequívoco al respecto de la máxima autoridad municipal. Sin él, no es posible avanzar en el proceso de calidad, sin embargo , por sí solo tampoco es suficiente. Para la implantación de un modelo de calidad esta convicción tuvo que extenderse a la dirección técnica de la Policía –los mandos del Cuerpo - y propagarse posteriormente por toda la organización. Debe ser por tanto un compromiso de calidad en Cascada - de arriba hacia a bajo -, que ha de alcanzar a la totalidad de las capas de la estructura organizativa.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

El personal tiene un canal importante de aportar sus opiniones, sugerencias e inquietudes como es la posibilidad de levantar **NO Conformidades** por el Sistema de Calidad sobre aquellas cuestiones que consideren que no funcionan o pueden mejorarse, los policías incluidos en el sistema de calidad evalúan el material que utilizan (vehículos, armamento, transmisiones y uniformidad y equipo) lo que beneficia tanto a la organización como a los propios policías al poder comunicar las incidencias que detecten para desde Jefatura proceder a exigir su subsanación a los proveedores o incluso excluir de la lista de proveedores a aquellos que no cumplan .

Se establece un mecanismo de comunicación interna basado en **órdenes de trabajo y partes de novedades**, todo tipo de comunicaciones internas, publicación de avisos en los tablones de anuncios que existen en comisarías y vestuarios, en reuniones, así como en cualquier otro método adecuado, mediante el cual se mantendrá informada a la organización y se dará cumplimiento a los requisitos relativos a la comunicación interna del Sistema de Gestión de la Calidad, como son la toma de conciencia de los requisitos del ciudadano, la contribución de cada miembro de la organización al logro de los objetivos de la calidad.....

La formación también es evaluada por los asistentes a los cursos y por sus mandos que intervienen tanto proponiendo acciones formativas, como evaluando el efecto producido por la formación en el policía que la ha realizado.

Cuando se inició la implantación de la Policía de Barrio se realizó una **encuesta** a una muestra de policías sobre opiniones concretas referidas al servicio que fue muy instructiva para los mandos y para la organización.

Todos los años en el último trimestre se solicita de los Jefes de Distrito y de Unidad que planteen todas aquellas **propuestas de mejora y planes de actuación** que consideren necesarios para el año siguiente, estos Jefes hacen una puesta en común con sus equipos y trasladan el resultado a Jefatura para ser incluido en el Sistema de Calidad y controlar su cumplimiento.

No podemos olvidar que tenemos **clientes internos**: la Policía Municipal forma parte de un Área del Ayuntamiento y converge continuamente con el resto de Áreas y Servicios Municipales con los que debe coordinarse en beneficio del ciudadano, así se instauran unas reuniones periódicas con los servicios a coordinar donde los Jefes de Unidad y de los servicios municipales que plantean y tratan de resolver los problemas detectados así como prevenir otros.

Todos los funcionarios y por tanto los policías pueden participar a través del **Sistema de Sugerencias municipal** aportando sus ideas que sin duda contribuyen en la mejora del servicio, ideas que siempre serán agradecidas de forma personalizada por la Comisión de Sugerencias y además pueden ser premiadas con felicitaciones, días libres o incluso económicamente según la innovación o mejora aportada por la idea.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Para la implantación del Sistema de Calidad se creó el **Comité de Proyecto**, órgano encargado de impulsar la implantación y elaborar la documentación. Comité que se transforma al conseguir la Certificación de Calidad en el **Comité de Calidad** cuya participación en la gestión del sistema es continúa. Comité de Proyecto compuesto de un representante de cada categoría del Cuerpo, siendo cada representante elegido por votación entre los de su misma categoría, lo que garantiza una participación representativa de los componentes del Cuerpo en su gestión. El Comité de Calidad le componen el Jefe del Cuerpo y los Jefes de : la División Territorial, Plana Mayor y de los Distritos.

Los procesos fundamentales que tienen lugar en la Policía Municipal de Valladolid se resumen en dos:

Atención al Ciudadano y

Cumplimiento de la Normativa Vigente.

Cada uno de los cuales engloba diversas actividades y todo es sistematizado en el Manual de Calidad, instrumento básico no solo para garantizar el Sistema de Calidad si no para conseguir una **mejora continua**.

El proceso de mejora continua que se establece en la Policía Municipal de Valladolid con el fin de mejorar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, se basa en la política y los objetivos de la calidad, donde se establecen la calidad, cantidad y gestión de recursos necesarios para prestación del servicio de la manera establecida, así como en los resultados de las auditorias, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas que se emplean en la revisión por la Dirección de cualquier elemento del Sistema.

Planificación. La Jefatura asume la responsabilidad de que se realice la planificación para el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Calidad. Para ello durante el cuarto trimestre de cada año, establece el programa de actuación para el año siguiente.

La Revisión por la Dirección. El Superintendente Jefe es el responsable último de esta revisión y es el que sanciona la Política y los Objetivos de Calidad.

Se realiza a través de reuniones trimestrales en las que participan los Jefes de las Comisarías de Barrio, el Jefe de la División Territorial, la Jefa de la Plana Mayor, el Superintendente Jefe así como quien éste último estime conveniente.

La Evaluación se lleva a cabo a través de varios instrumentos:

Evaluación de Proveedores, Evaluación de la Formación, Evaluación de la Carta de Compromisos y Evaluación de la Gestión del sistema de Calidad y por tanto de los procesos que la Policía Municipal lleva a cabo para con sus ciudadanos.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Evaluación de Proveedores. la Policía de Barrio realiza sus adquisiciones a través del procedimiento establecido por el Ayuntamiento y que está sujeto a la legislación vigente en materia de contratación por las administraciones públicas, por tanto desde policía se comunica al departamento municipal responsable las necesidades de materiales que tiene y se controla que el material recibido es conforme a los requisitos establecidos en las Especificaciones Técnicas.

Los Agentes de la policía de Barrio evalúan el material que utilizan .

Evaluación de la formación .La Jefatura es responsable de que los policías de Barrio posean la competencia necesaria en base a formación, habilidades y experiencia que permita la realización de su trabajo y el cumplimiento de los objetivos de la calidad previstos. Para ello , se han definido a nivel Ayuntamiento los requisitos exigibles para cada puesto de trabajo de su área. En las Reuniones de la Revisión por la Dirección, se comprobará la adecuación de los policías, determinándose en su caso las acciones que deban emprenderse para conseguir tal adecuación.

En lo referente a las necesidades formativas la responsabilidad del diseño y contenido de los cursos de formación será de la Plana Mayor, la cual recibirá información de los Jefes de Distrito que evaluarán el resultado de las acciones formativas en el desempeño del trabajo de sus policías.

Evaluación de la Carta de Servicios. La Carta de servicios recoge los compromisos libremente adquiridos por al Policía Municipal con el ciudadano en lo referente a la prestación de sus servicios. El Procedimiento Operativo nº 1 recoge la sistemática que se sigue para comprobar el cumplimiento de los citados compromisos , si bien la metodología establecida permite llevar un seguimiento de los valores y objetivos casi inmediato.

Evaluación de la Gestión del Sistema de Calidad se lleva a cabo a través de la Planificación, las Revisiones trimestrales del Sistema, las Revisiones del Contrato (compromisos), las inspecciones y auditorias tanto internas como externas , cuyos resultados son la base de un análisis y evaluación de la gestión del Sistema y sobre todo un control que permite asegurar que los procesos o actividades de la Policía de Barrio son realizados conforme a lo establecido en el Sistema de Calidad y por tanto orientados a la satisfacción del ciudadano.

Otra **evaluación sería la de la satisfacción del cliente.** El capítulo 15 del Manual “Análisis de Datos” resume este apartado al determinar que con la información obtenida, la Jefatura, Plana Mayor y los mandos de la Policía de Barrio, procesarán los datos resultantes para que se pueda evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad y las posibilidades de avanzar en la mejora continua del mismo, especialmente en las reuniones que varias veces a la semana son mantenidas por éstos, así como en las reuniones de revisión del sistema o de planificación de la calidad.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Otro aspecto importante de evaluación lo constituye la utilización en la gestión de los recursos humanos de **criterios retributivos** basados en la asignación de objetivos evaluables e individualizados , a través de la determinación, por Pleno Municipal , de niveles de objetivos y rendimientos para la productividad en diversas unidades de la Policía Municipal.

Acciones Correctivas: EL procedimiento operativo 5 “Control de no conformidades, Acciones correctivas y preventivas” describe el procedimiento a seguir para tomar las acciones que eliminen las causas de las no conformidades detectadas de manera que éstas no vuelvan a producirse.

El procedimiento adoptado incluye la revisión de las no conformidades, el estudio de la determinación de sus causas, la determinación, definición e implantación de las acciones correctivas necesarias, la revisión y evaluación de éstas y la manera de registrar todo lo anterior.

Para evitar que se alcance el nivel de no conformidades, se implanta de forma generalizada la siguiente sistemática:

- Formación previa a los agentes de policía en las Instrucciones Técnicas(procedimientos de trabajo)correspondientes antes de ocupar su puesto de trabajo
- Celebración de reuniones con el personal que desarrolla las actividades para prevenir No Conformidades

Es destacable que además de las no conformidades detectadas durante las inspecciones , auditorias u otros elementos de gestión del Sistema , cualquier persona cuya actividad esté incluida en el Sistema podrá hacer constar en los registros habilitados al efecto las no conformidades que detecte en cualquier punto del sistema, cuya tramitación será la misma que en el caso anterior.

Acciones preventivas: son aquellas que se emprenden no con el fin de corregir las causas que han ocasionado una no conformidad detectada tal como se ha visto hasta ahora, sino de un modo preventivo, antes de que se detecten no conformidades , es decir ante no conformidades potenciales , el procedimiento operativo 5 recoge la determinación de tales no conformidades y de sus causas, la conveniencia, definición e implantación de las acciones preventivas necesarias, la revisión y evaluación de éstas.

Resultados del rendimiento en la práctica en la organización (indicadores objetivos)

La Jefatura de la Policía Municipal se compromete a la realización de un control que permita asegurar que los procesos o actividades de la Policía de Barrio son realizados conforme a lo establecido en el Sistema de Calidad. Las Instrucciones Técnicas elaboradas por la Policía Municipal establecen un desarrollo secuencial de las operaciones que componen

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

cada proceso o actividad, así como el personal y equipo apropiado que son necesarios para su desarrollo.

1. El seguimiento de tales instrucciones permite llevar a cabo la prestación de servicios bajo condiciones controladas así el Procedimiento Operativo 4 “**Inspección de los servicios**” establece la metodología que se sigue para asegurar que las actividades se están desarrollando conforme a lo establecido en las correspondientes instrucciones técnicas (protocolos de actuación).

Las Auditorias internas y externas de la calidad. Internas : se realizan con el fin de verificar si el Sistema implantado es conforme con los requisitos establecidos en el Manual y por la Norma ISO, así como si ha sido implementado y se mantiene de manera eficaz, la Jefatura es la responsable de su realización, asegurando que se lleven a cabo por personal apropiado que asegure la objetividad e imparcialidad de las mismas y que sea independiente de las áreas o actividades objeto de auditoria. Con ellas se pretende detectar las no conformidades que pudiera haber y establecer acciones para eliminarlas, son planificadas anualmente pudiendo realizar auditorias extraordinarias cuando se produzcan cambios significativos en el sistema, se sospeche o se tenga certeza de que el nivel de calidad está comprometido o se deba verificar la implantación de acciones correctivas.

La policía municipal de Valladolid ha asumido voluntariamente los siguientes objetivos:

- Establecer en 8 minutos **el tiempo de respuesta** a cualquier requerimiento de actuación urgente.

Medición: se comprueba que en los requerimientos urgentes (aquellos en los que hay peligro o riesgo para la integridad física de las personas) nunca se superan los 8 minutos como tiempo de respuesta. A continuación se saca la media en un muestreo del 10% entre las sumas del tiempo empleado de las intervenciones en el trimestre a controlar y el número de intervenciones.

- **Atención y trato esmerado** en todas las actuaciones frente a los ciudadanos con un índice de satisfacción del 70 por ciento.

Medición : encuestas

- Intervención en las actuaciones relacionadas con la seguridad ciudadana inscritas en **el ámbito penal** con un porcentaje de participación del 20 por ciento.

Medición: se obtiene el porcentaje de las intervenciones en materia penal realizadas por esta policía sobre el total de intervenciones en la misma materia en el término municipal (donde es competente este Cuerpo), este último dato le facilita el Cuerpo Nacional de Policía.

- Intervención en las actuaciones relacionadas con la seguridad ciudadana inscritas en el **ámbito administrativo** con un porcentaje de participación del 30 por ciento.

**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

Medición: se obtiene el porcentaje de las intervenciones en esta materia realizadas por esta policía sobre el total de intervenciones en la misma materia en el término municipal (donde es competente este Cuerpo) , este último dato le facilita la Delegación del Gobierno.

- **Resolución** en las sedes de distrito de todo tipo de reclamaciones, sugerencias e informaciones con un ratio de eficiencia del 70 por ciento.

Medición : encuestas

- **Atención telefónica** personalizada desde las comisarías de distrito resolviendo los requerimientos no urgentes con un índice de satisfacción del 80 por ciento.

Medición : encuestas

- **Prevención y mejora de la seguridad** mediante un compromiso de 350.000 horas de patrulla al año.

Medición : cómputo de las horas efectivas de patrulla realizadas por los policías .

Como resultado de la gestión añadir que en el año 2001 esta iniciativa obtuvo el premio anual de calidad del ayuntamiento de Valladolid, el Premio a las Mejores prácticas en las Administraciones Locales de Castilla y León 2002 y el Premio del Club Gestión de Calidad, siendo finalistas en la Tercera Edición del Premio Ciudadanía en 2004.

No podemos finalizar sin reflexionar : esta iniciativa ha supuesto un gran cambio en nuestra organización y sobre todo en nuestra relación con los ciudadanos, hemos dado un paso importante hacia el futuro pero hay mucho por hacer y sobre todo no podemos estancarnos en lo conseguido, **queremos seguir avanzando.**