

La calidad en la gestión de los Servicios Sociales Municipales. Algunas experiencias de INTRESS

ANTONIO SÁNCHEZ AGUADO

Consultor y formador en sistemas de calidad en el sector de la acción social en la División de Consultoría y Calidad de INTRESS.

Recibido: 31 de enero de 2011 · Aceptado: 21 de febrero de 2011

RESUMEN

Queremos presentar en este breve artículo dos experiencias de INTRESS en el desarrollo de buenas prácticas que puedan ayudar a la implantación de sistemas de gestión de calidad en las administraciones locales así como en organizaciones y entidades del Tercer Sector.

Se expone pues, por un lado, la experiencia desarrollada en la Concejalía de Acción Social, Mujer y Familia del Ayuntamiento de Valdemoro (Madrid) a través de la formación de sus profesionales en la gestión por procesos y la mejora continua y por otro lado, la iniciativa “Indicadores Sociales” desarrollada por la red de Consultoría Social, para el desarrollo de una Web de indicadores sociales que permita compartir resultados y buenas prácticas en entidades de acción social.

PALABRAS CLAVE: Calidad, procesos, procedimientos, mapa de procesos, gestión por procesos, mejora continua, indicadores, documentos, registros, objetivos, resultados, Benchmarking.

CORRESPONDENCIA

tonisanchez@intress.org

ABSTRACT

This short article sets out to present two schemes carried out by INTRESS in the development of good practices which may be of help in the implementation of quality management systems in local administrations as well as in Third Sector organisations and bodies.

This presentation therefore puts forward the scheme undertaken at the Department of Social Action, Women and Family of Valdemoro (Madrid) Council, by training professionals in management by processes and continuous improvement and, on the other hand, the "Social Indicators" initiative implemented by the Social Consultancy network, for developing a social indicator Web enabling results and good practices to be shared among social action bodies.

KEY WORDS: *Quality, processes, proceedings, process map, management by processes, continuous improvement, indicators, documents, records, objectives, results, Benchmarking.*

PRESENTACIÓN

INTRESS es una asociación sin finalidad de lucro creada en el año 1984 y declarada de Utilidad Pública en el año 2004. En el año 1988, INTRESS asume por primera vez la gestión de un servicio público para el Ayuntamiento de Barcelona.

Las áreas en las que INTRESS desarrolla su intervención son:

- infancia y familia,
- personas con discapacidad,
- atención a las personas mayores,
- personas con enfermedad mental,
- mujer y violencia de género,
- consultoría y formación.

De acuerdo a los datos de la memoria de la entidad de 2009, cuenta con un total de 1.146 trabajadores y gestiona 108 servicios en Cataluña, Islas Baleares y Madrid.

Desde el año 2000, la División de Consultoría y Calidad, viene trabajando para acercar la calidad al Tercer Sector y a la Administra-

ción, buscando la mejora de los servicios que se ofrecen a los ciudadanos.

En 2009 ha colaborado con 184 entidades del Tercer Sector del estado español para la implantación de sistemas de gestión de calidad y de mejora.

INTRESS viene colaborando en diferentes iniciativas y proyectos con administraciones públicas y otras organizaciones para la promoción de la mejora continua en el Tercer Sector, entre las que destacan su participación en el proyecto para el desarrollo de la norma "ongconcalidad", así como otras iniciativas como la formación online en el Sistema Básico de Calidad de la Generalitat Valenciana, el desarrollo de cursos de calidad online para la Dirección General de Calidad de los Servicios del Govern Balear, el desarrollo del proyecto de "www.indicadoresociales.org" con financiación del Ministerio de Sanidad y Política Social, la participación en el proyecto "Xarxanet" de la Generalitat de Catalunya o la constitución de la Red de Consultoría Social entre otras.

LAS EXPERIENCIAS

1. Introducción de la Gestión de Calidad en los Servicios Sociales del Ayuntamiento de Valdemoro

Valdemoro es un municipio situado al sur de la Comunidad de Madrid, a 27 kilómetros de la capital, en la comarca de La Sagra y generalmente es incluido en el Área Metropolitana de Madrid.

En los últimos quince años ha vivido un fuerte crecimiento demográfico, contando en 2009 con 62.750 habitantes. Este fuerte incremento poblacional ha propiciado el desarrollo de nuevas infraestructuras sanitarias, sociales, educativas, de transporte y de ocio.

El Ayuntamiento de Valdemoro se organiza en 13 concejalías, entra las que se encuentra la de Acción Social, Mujer y Familia. Algunos de los servicios con que cuenta esta concejalía son el Centro de Servicios Sociales *El Restón*, un Centro Ocupacional para personas con Discapacidad, un Centro de Estancias Diurnas de Mayores y la Residencia Municipal de Mayores.

El objetivo del proyecto es "formar al equipo técnico y responsables de los servicios sociales del Ayuntamiento de Valdemoro en la gestión por procesos, de forma práctica, mediante el conocimiento y aplicación de herramientas para la mejora continua en la gestión de la organización y su aplicación en las labores cotidianas".

Las actividades del proyecto:

1. Informar y sensibilizar a todo el personal de las UTS del trabajo a realizar.
2. Formación en gestión por procesos: conocimientos y técnicas para la mejora continua en la organización.
3. Elaboración del Mapa de Procesos de la Dirección de Servicios Sociales. Identificación y calcificación de los diferentes procesos, así como de los responsables de los mismos.

4. Documentar los procesos clave de la Dirección de Servicios Sociales identificando en cada uno de ellos lo siguiente:

- Misión y objetivos del proceso.
- Requerimientos, necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés.
- Objetivos, indicadores y metas.
- Actividades, personas que participan en cada una de las actividades y sus roles.
- Documentos y registros asociados.
- Procedimientos vinculados.

Condiciones para garantizar el éxito del proyecto:

- La propia organización ha de ser la protagonista en las mejoras.
- La organización y las personas han de jugar un papel activo en todo el proceso.
- Nombrar una persona que dinamice la implantación de los acuerdos adoptados en el desarrollo del proceso.
- Disponer de un equipo guía que sirva de dinamizador y catalizador de los conocimientos adquiridos al resto de las personas de cada una de las áreas a la que representa.

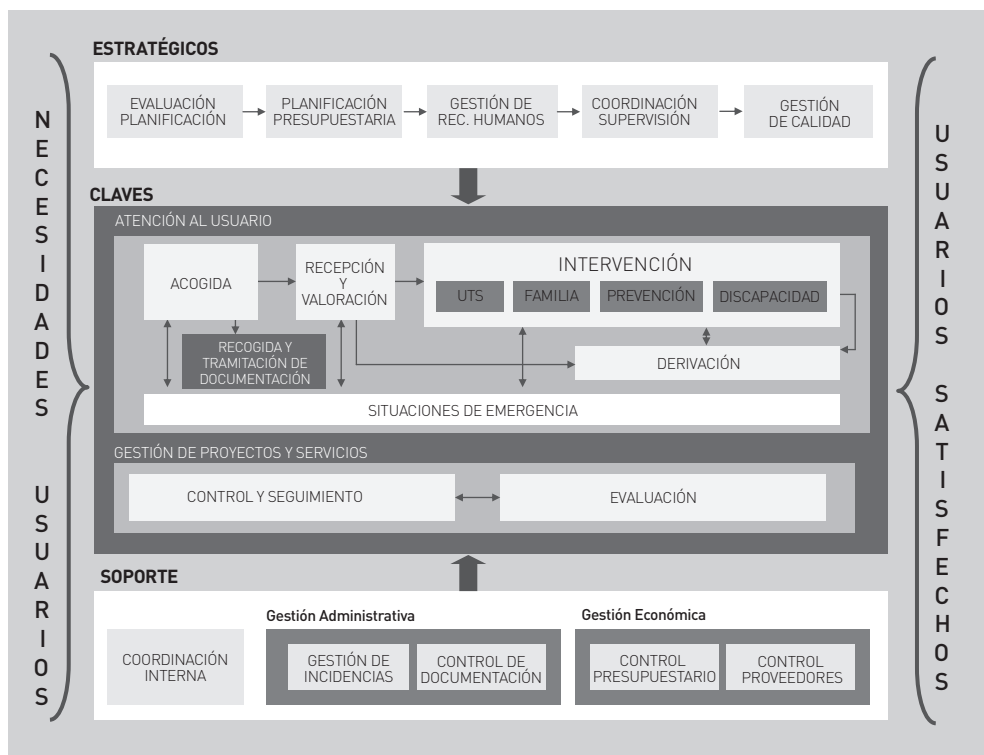
Algunos resultados:

Identificación del Mapa de Procesos (véase Figura 1).

Definición y documentación, entre otros, del Proceso de Acogida, identificando sus objetivos, necesidades y expectativas de los grupos de interés, identificación de puntos críticos e indicadores así como la definición de los procedimientos de "Trato y atención al cliente" y sus instrucciones de trabajo.

El proyecto continuará durante el año 2011, finalizando la documentación de los procesos de la organización y con la elaboración de un sistema de medición de satisfacción de los beneficiarios-as y del personal que trabaja en los Servicios Sociales del ayuntamiento con la finalidad de identificar mejoras en los procesos y en la organización.

Figura 1.- Identificación del Mapa de Procesos



2. “Sistema online de indicadores compartidos para la mejora de la calidad en la acción social”

Es un proyecto impulsado por la Red de Consultoría Social, integrada por INTRESS, Fundación PERE TARRÉS, Fundación EDE, CIREM y SUSTENTIA.

Se realizó un análisis en el Tercer Sector para la introducción de indicadores que ayudaran a medir los resultados en la acción social, en el que se detectaron las siguientes necesidades:

- Identificar los indicadores más adecuados: cómo medir los resultados de acción social, cómo pasar de lo cualitativo a lo cuantitativo y qué indicadores reflejan mejor nuestro valor añadido como Tercer Sector.
- Establecer objetivos ambiciosos y realistas que impulsen a la organización a la mejora.

- Gestionar los indicadores a través de un único sistema y a través del ciclo del PDCA.
- Manejar herramientas y fuentes que faciliten la recogida y el análisis de la información.

Partiendo de las experiencias y antecedentes previos en la gestión de indicadores vinculados al mundo de la acción social (Club de Excelencia en Gestión, Fundación Euskalit, Proyecto FOCA y Foro REDEX de FEAPS, Proyecto de Benchmarking de la UNAD y los Círculos Intermunicipales de Calidad en Servicios Sociales de la Diputación de Barcelona), el proyecto ha desarrollado las siguientes actividades:

- Recopilación de experiencias, modelos y normativas en relación a la gestión de indicadores en la acción social, así como entrevistas a organizaciones del tercer sector, administraciones públicas y expertos.

- Validación de una propuesta de “Guía de Indicadores”, revisada y contrastada por más de 80 entidades de la acción social.
- Presentación y difusión de la “Guía de Indicadores” consensuada y definitiva así como del aplicativo informático y de la página web a través de jornadas en diferentes territorios.
- Registro e introducción de datos por las entidades para compartir resultados, desarrollar experiencias de benchmarking y conocer buenas prácticas.

Los indicadores seleccionados han sido agrupados por factores clave:

Indicadores clave no económicos:

- Cumplimiento de la misión o de la visión,
- Impacto a corto y largo plazo,
- Efectividad de los programas o servicios, Sostenibilidad de la organización,
- Imagen social,
- Buen gobierno.

Indicadores clave económicos:

- Diversificación de ingresos/independencia,
- Tipología de gastos,
- Resultados económicos,
- Inversiones,
- Coherencia presupuestaria.

Indicadores de gestión:

- Procesos,
- Coherencia entre la misión y las actividades,
- Alianzas y otras partes interesadas,
- Comunicación,
- Transparencia y rendición de cuentas,
- Tecnología,
- Innovación,

- Información y conocimiento,
- Gestión ambiental,
- Cumplimiento de requisitos y estándares.

Indicadores de Destinatarios - personas:

- Nuevos destinatarios,
- Atributos del servicio,
- Relaciones con los destinatarios,
- Calidad de vida,
- Satisfacción,
- Participación.

Indicadores de Destinatarios - financiadores:

- Nuevos financiadores,
- Atributos del servicio,
- Relaciones con los financiadores,
- Fidelización,
- Satisfacción,
- Subsanación de errores.

Indicadores del equipo de personas:

- Motivación,
- Implicación y participación,
- Satisfacción,
- Rotación,
- Formación,
- Logros y competencias,
- Salarios por categorías,
- Productividad.

El proyecto se basa en el deseo de colaboración mutua entre las entidades y organizaciones que participan mediante la introducción de los resultados de sus indicadores, lo que nos permite poder comparar nuestros resultados, hacer un seguimiento de las tendencias y aprender y compartir buenas prácticas.

El aplicativo y la página web www.indicadoresociales.org están ya operativas y a vuestra disposición.

BIBLIOGRAFÍA

AENOR. Norma ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.

MTAS; INTRESS (2001) Contenido de la Norma ONG con Calidad. INTRESS.

Garau, J. (2005), Guía para la implantación de un Sistema Básico de Calidad, Generalitat Valenciana.

Club Gestión de Calidad (2004), Creación de valor sostenible para grupos de interés.

Club Gestión de Calidad (1999), Gestión de los procesos.

Club Gestión de Calidad (1998), Guía práctica de cómo formular y desplegar la política y estrategia de una organización.

Club Gestión de calidad (1997), Medición de la satisfacción de los clientes.

Club Gestión de calidad (1995), Método práctico para identificar las expectativas de los clientes.

www.redconsultoriasocial.net

www.indicadorestosociales.org