

2020

Informe de Evaluación del Plan Estratégico de la AMAS

CONSEJERÍA DE FAMILIA, JUEVENTUD Y POLÍTICA SOCIAL
Agencia Madrileña de Atención Social

Coordina: Dirección Coordinación de Calidad, Estrategia y Relaciones Institucionales de la Agencia Madrileña de
Atención Social

@ Comunidad de Madrid

Edita: Agencia Madrileña de Atención Social

Junio 2021

Diseño y maquetación: Coordinación de Calidad, Estrategia y Relaciones Institucionales

Índice

INTRODUCCIÓN	2
1. LA AGENCIA MADRILEÑA DE ATENCIÓN SOCIAL	3
1.1. Características de la AMAS	3
1.2. Función y valores corporativos	4
1.3. Sectores de población atendidos	5
1.4. Circunstancias que inciden en la prestación de los servicios	6
2. RECURSOS DE LA AMAS PARA LA ATENCIÓN DE LOS SECTORES DE POBLACIÓN ..	7
2.1. Atención a personas mayores dependientes y no dependientes	7
2.2. Atención personas con discapacidad intelectual	10
2.3. Atención personas socialmente vulnerables	12
2.4. Atención a menores	13
2.5. Atención a madres gestantes o madres con hijos a cargo en situación de riesgo o exclusión social	14
3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA AMAS 2016-2021	15
3.1. Estructura del Plan Estratégico	15
3.2. Líneas de actuación y objetivos.....	16
4. DATOS GLOBALES DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO EN 2020	18
4.1. Estado de las medidas según líneas estratégicas.....	19

INTRODUCCIÓN

La Agencia Madrileña de Atención Social (AMAS) como Organismo Autónomo Administrativo de la Consejería de Políticas Sociales, Familias, Igualdad y Natalidad, gestiona sus 129 centros propios destinados a la atención a colectivos de especial vulnerabilidad, con distintas necesidades sociales, educativas y de atención, distribuidos por toda la geografía madrileña. El volumen de personas atendidas, el número de empleados públicos asignados y la magnitud de los recursos gestionados por la Agencia, requieren el establecimiento de herramientas de gestión y comunicación que aseguren las mayores cuotas de calidad en la prestación de los servicios que tiene encomendados.

Para el desarrollo de una gestión transparente y eficaz, basada en criterios de sostenibilidad y priorización de las necesidades, se diseñó un *Plan Estratégico 2016-2021 de la Agencia Madrileña de Atención Social*, como instrumento clave de gestión para la Organización, a través del cual se define su futuro ejecutivo, bajo unas líneas estratégicas que contribuyen a la planificación de su actividad en los años de su implementación. El Plan contempla ocho líneas estratégicas centradas en la mejora de la calidad de vida de las personas atendidas y prevención de la dependencia, potenciación de la coordinación entre los niveles de atención, mejora de la confortabilidad de los espacios, medidas para la ordenación de los recursos humanos y medidas destinadas a la mejora continua de la calidad.

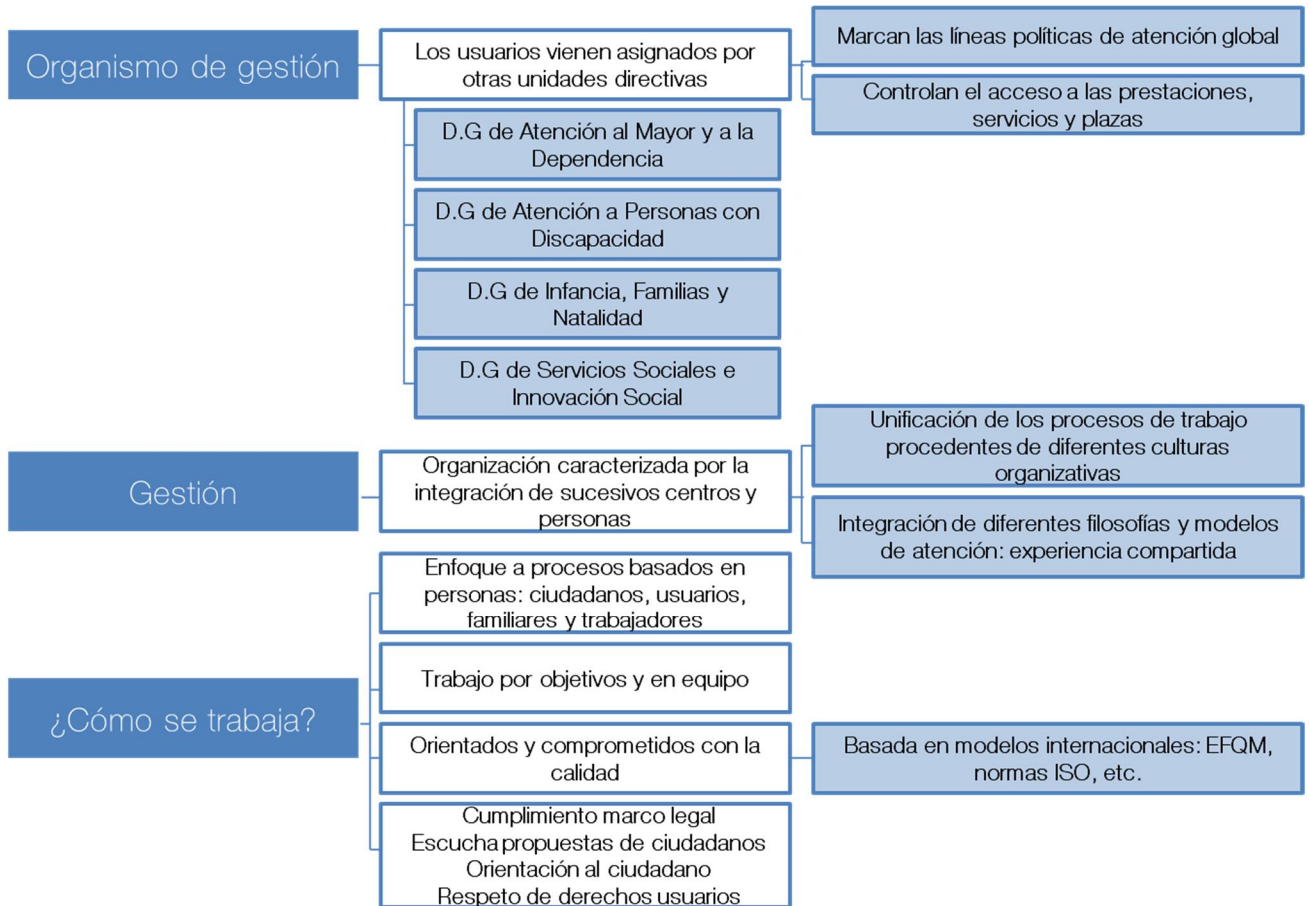
Para la consecución de los objetivos planificados de la forma más eficiente, el Plan pretende alinear a todas las personas de los distintos niveles de la organización, transmitiendo los valores corporativos, el impulso del trabajo en equipo y la participación en proyectos comunes, como elementos que elevarán el compromiso de todos los agentes implicados.

Tal como se refleja en el Plan, éste no puede convertirse en una fotografía fija y estática de la realidad de la AMAS, sino que debe convertirse en motor de mejora a través de un procedimiento sistemático de seguimiento y evaluación de las múltiples medidas que se despliegan a lo largo del tiempo. La observación y cuantificación continuada de los diferentes indicadores diseñados, permite una comprobación del grado de cumplimiento de los objetivos y la mayor o menor adecuación a los hitos previamente establecidos. Este esfuerzo de valoración debe ir seguido de un análisis causal y del establecimiento de acciones correctoras en aquellas medidas en las que no se alcancen los logros previamente definidos.

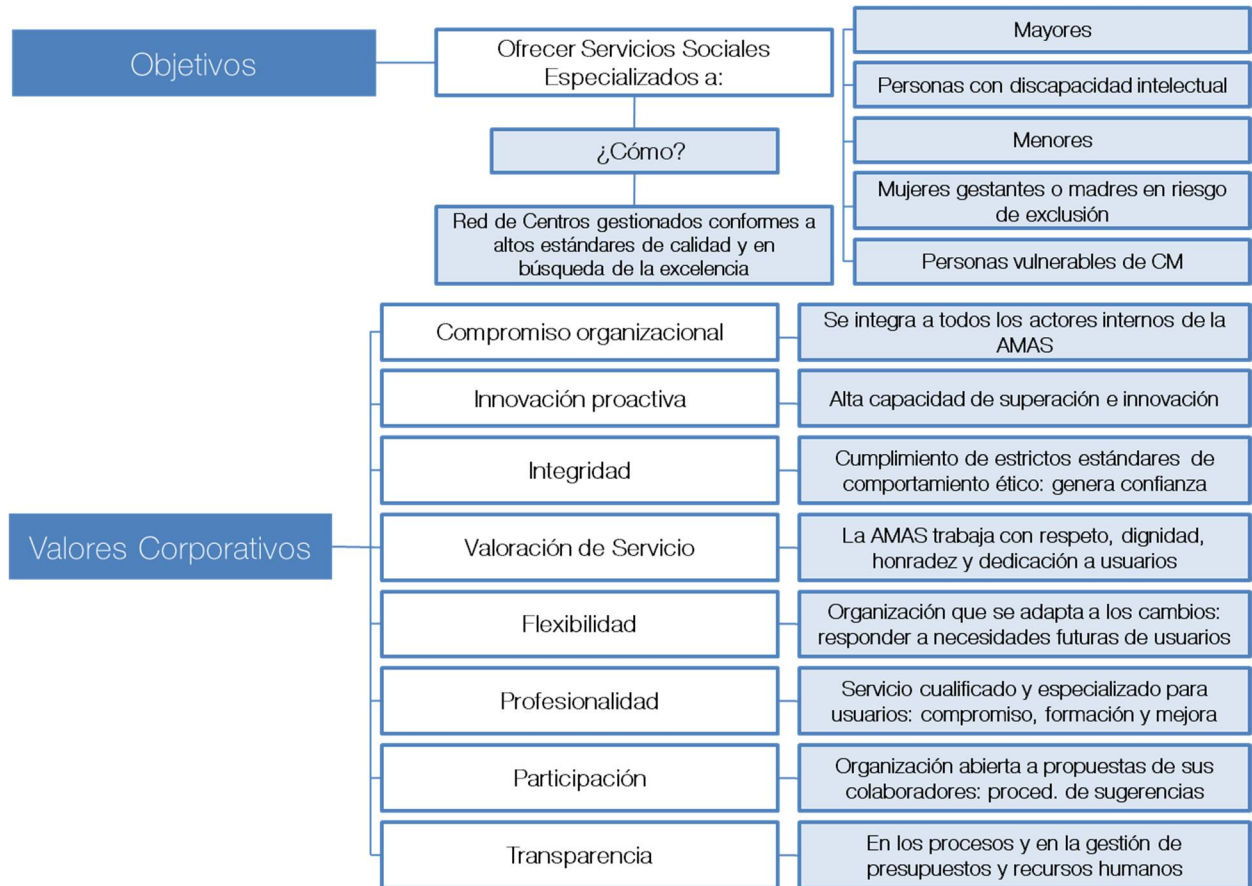
Este Informe de Seguimiento relativo al ejercicio 2020 recopila el trabajo y los principales resultados alcanzados a lo largo del año.

1. LA AGENCIA MADRILEÑA DE ATENCIÓN SOCIAL

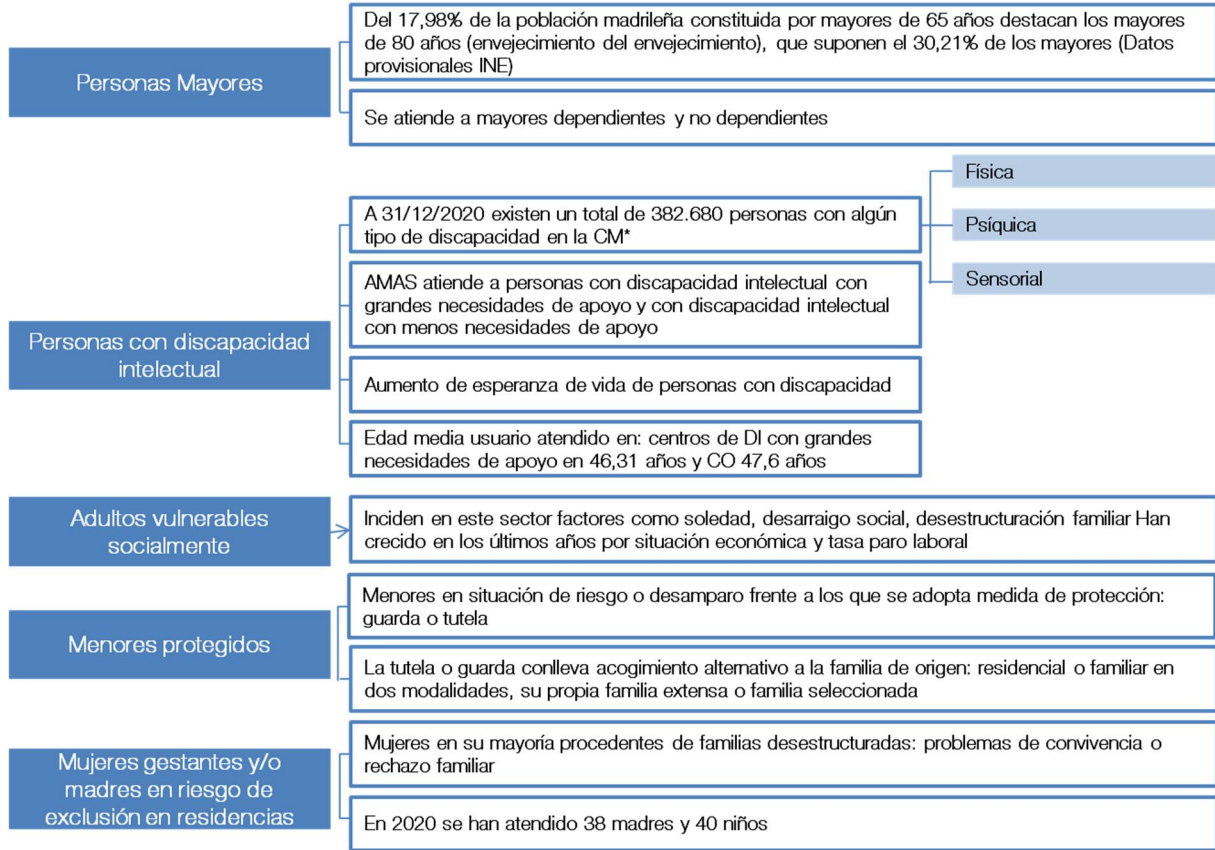
1.1. Características de la AMAS



1.2. Función y valores corporativos



1.3. Sectores de población atendidos



Fuente: Padrón Continuo de habitantes 2020. Dirección General de Estadística de la Comunidad de Madrid.

1.4. Circunstancias que inciden en la prestación de los servicios

Envejecimiento de la población	Según los datos provisionales del INE, a 01/01/2021 los mayores de 65 años constituyen el 17,98% del total de la población madrileña
	Esperanza de vida: 80,9 para hombres y 86,2 para mujeres (Indicadores Demográficos Básicos. INE a fecha 01/01/2020. Pendientes actualización)
Aumento de la dependencia	Necesidad de adaptación de las plazas y recursos a un usuario con mayor requerimiento de cuidado
	Incremento progresivo en las residencias de mayores de la AMAS de la proporción de mayores dependientes: en 2015 el 75,17%, en 2016 un 77,4%, en 2017 78,1%, en 2018 79% y en 2019 el 79,6%.
Entrada en vigor de la Ley 39/2006, de dependencia	Reconocimiento del derecho subjetivo de los ciudadanos a ser atendidos: exige nuevos recursos y formas de atender al usuario
Situación de crisis económica	Medidas de contención y priorización del gasto, con el objetivo de mantenimiento de servicios esenciales y eficiencia en la gestión
	Presupuesto: a partir de 2016 se produjo incremento de presupuesto 3,44% respecto al 2015, en 2017 un 3,11%, en 2018 un 4,47% y en 2019 un 6,95%. En 2020 se prorrogan los presupuestos de 2019
	Incidencia en el volumen de usuarios de comedores sociales, menores protegidos, mujeres gestantes o madres en riesgo de exclusión
Situación de emergencia de salud pública por Coronavirus	Centros de Mayores: cese de actividad desde el 6 de marzo de 2020, situación mantenida todo el año Residencias de Mayores: suspendidas actividades colectivas del 9 de marzo al 15 de octubre Centros para personas con discapacidad intelectual: cierre de centros ocupacionales y centros de día el 11 de marzo y apertura el 15 y 21 de septiembre, respectivamente

2. RECURSOS DE LA AMAS PARA LA ATENCIÓN DE LOS SECTORES DE POBLACIÓN

Durante el ejercicio 2020, la Agencia Madrileña de Atención Social cuenta para el desempeño de sus funciones con 129 centros, 7.828 plazas residenciales y 2.755 plazas no residenciales. Además, cuenta con 425.756 socios en los centros de mayores.

Estos recursos se distribuyen de la siguiente forma:

2.1. Atención a personas mayores dependientes y no dependientes

2.1.1. Residencias de mayores

Residencias de Mayores

Centros en los que se presta atención residencial (alojamiento estable, convivencia, manutención, atención integral y continuada), de forma temporal o permanente a personas que no pueden permanecer en su hogar por las siguientes razones:

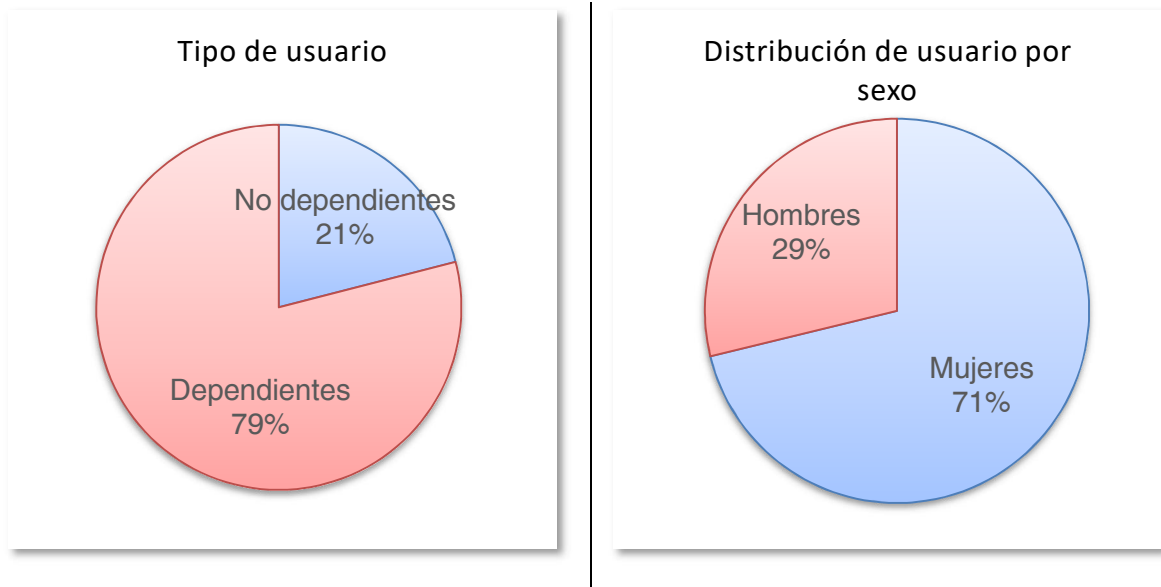
Deterioro funcional o cognitivo

Perfil social y económico

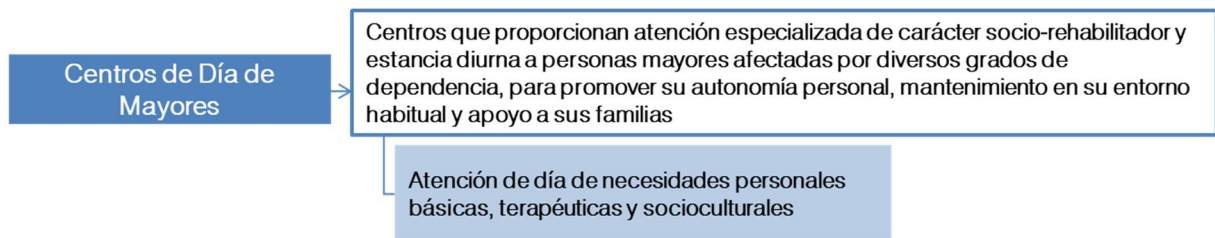
Residencias de mayores (31/12/2020)					
Nº Centros	Nº Plazas totales	Nº Plazas disponibles	Nº Plazas ocupadas	% Ocupación sobre plazas disponibles	Mayores Atendidos
25 (gestión directa)	6.258	5.556	4.042	72,75	6.014

Tipos de plazas (31/12/2020)				
DISPONIBLES		RESERVADAS		
Adaptadas mayores dependientes	No adaptadas	Emergencia	Ola frío/calor	COVID'19
5.586	672	14	14	674

La edad media del usuario a 31/12/2020 se encuentra en 85,3 años.

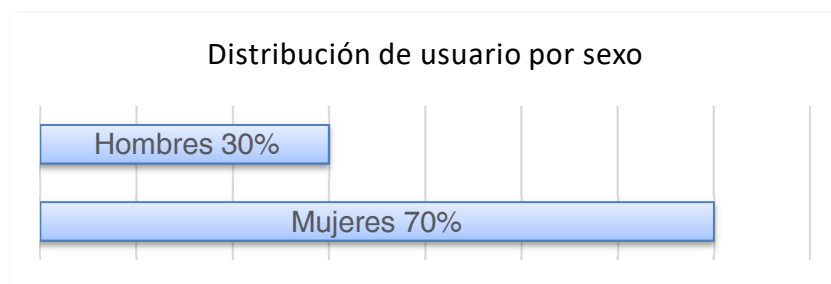


2.1.2. Centros de día

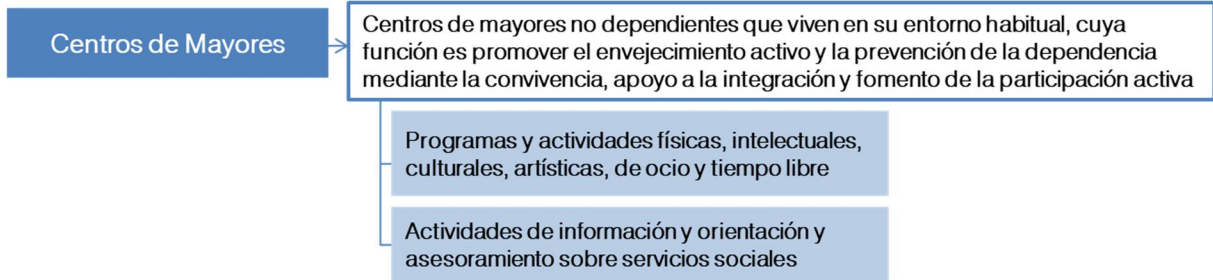


Centros de Día (31/12/2020)						
Nº Centros	Tipo de gestión		Nº Plazas	Plazas ocupadas	% Ocupación	Mayores Atendidos
	Directa	Indirecta				
18	12	6	614	470	76,55%	726

La edad media del usuario a 31/12/2020 se encuentra en 83,6 años.



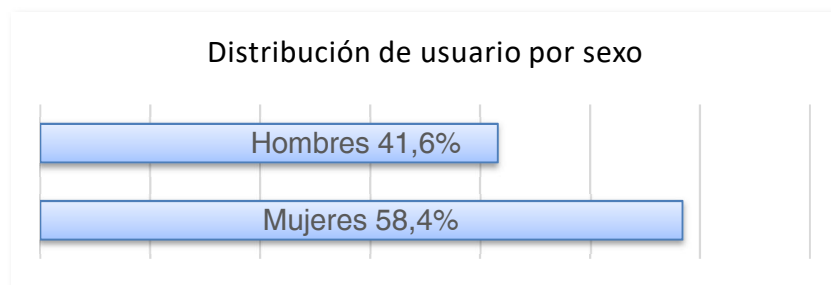
2.1.3. Centros de Mayores (Activos)



Centros de Mayores (31/12/2020)			
Nº Centros	Nº Socios	Altas	Mayores Atendidos
32 (gestión directa)+ 4 dependencias	425.756	2.910	150.107

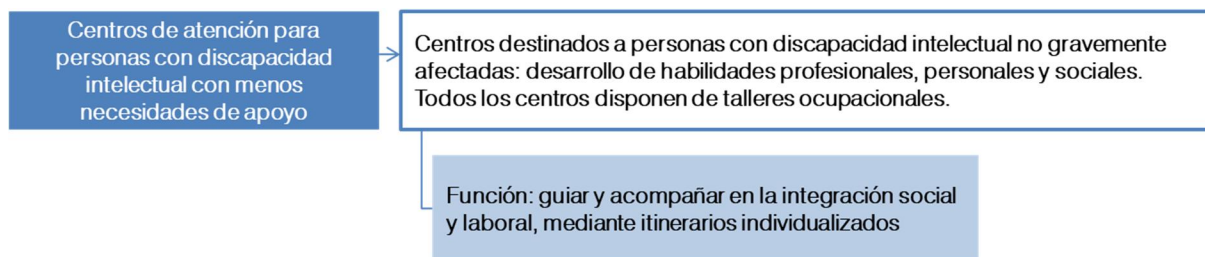
Actividades y Servicios 2020				
Nº participantes actividades	Comidas	Peluquería	Podología	Información
44.486	95.134	18.467	12.014	24.492

La edad media del usuario se encuentra en 79,8 años.



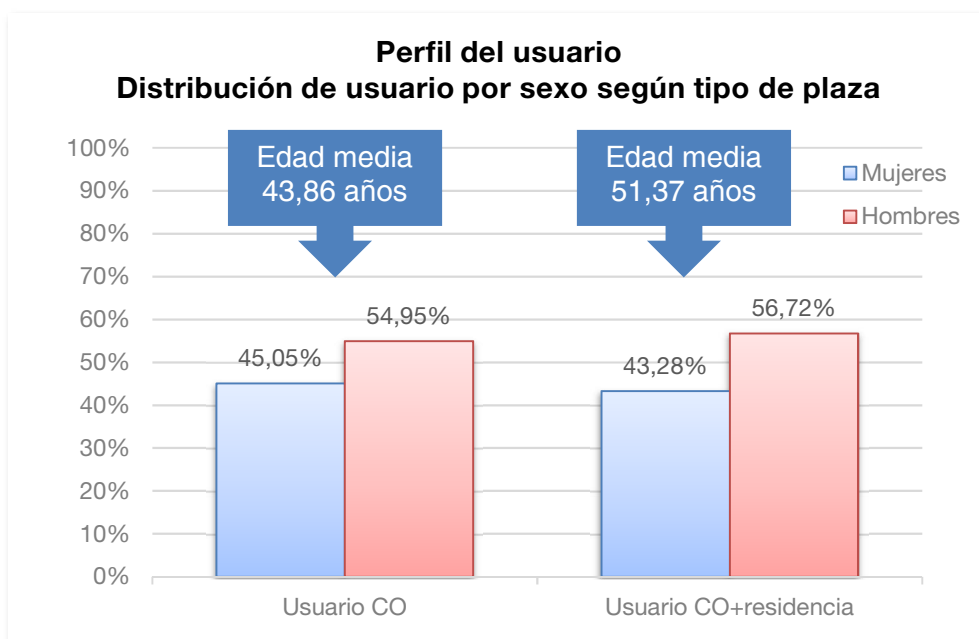
2.2. Atención personas con discapacidad intelectual

2.2.1. Centros de atención a personas con discapacidad intelectual con menos necesidades de apoyo

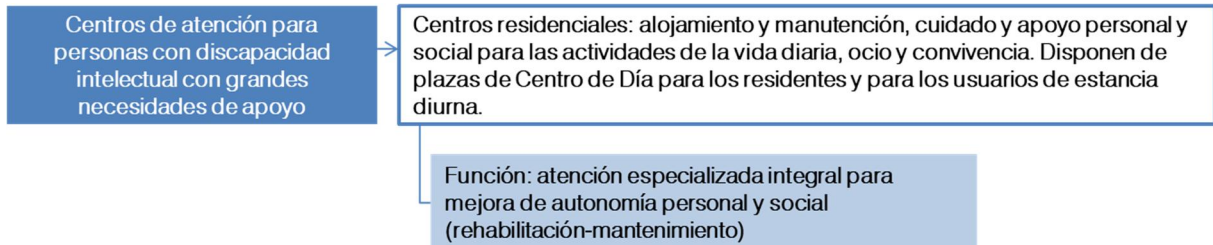


Centros para personas con discapacidad intelectual con menos necesidades de apoyo CO

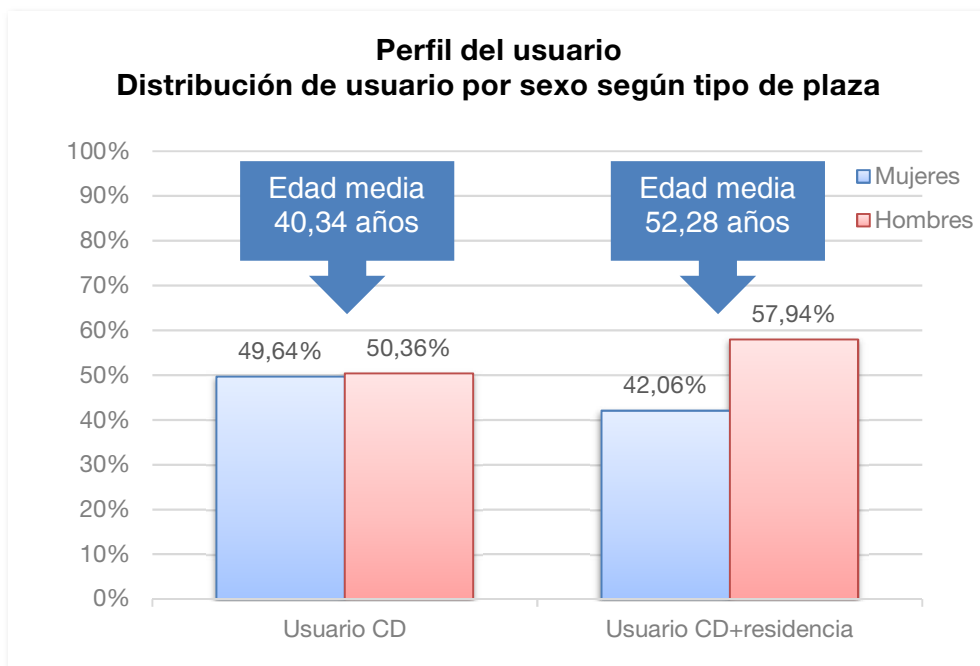
Nº Centros	Nº Plazas	Plazas ocupadas a 31/12/2020	% Ocupación Plazas disponibles	Usuarios atendidos 2020
8 (gestión directa): 5 de estos centros con plaza residencia	<ul style="list-style-type: none"> – 887 plazas de CO para usuarios externos – 276 plazas de residencia + CO usuarios internos 	<ul style="list-style-type: none"> – 666 CO sin residencia – 268 CO con residencia 	<ul style="list-style-type: none"> – 75,1% CO sin residencia – 97,1% CO con residencia 	<ul style="list-style-type: none"> – 704 CO sin residencia – 280 CO con residencia
Total	1.163	934	80,3%	984



2.2.2. Centros de atención a personas con discapacidad intelectual con grandes necesidades de apoyo

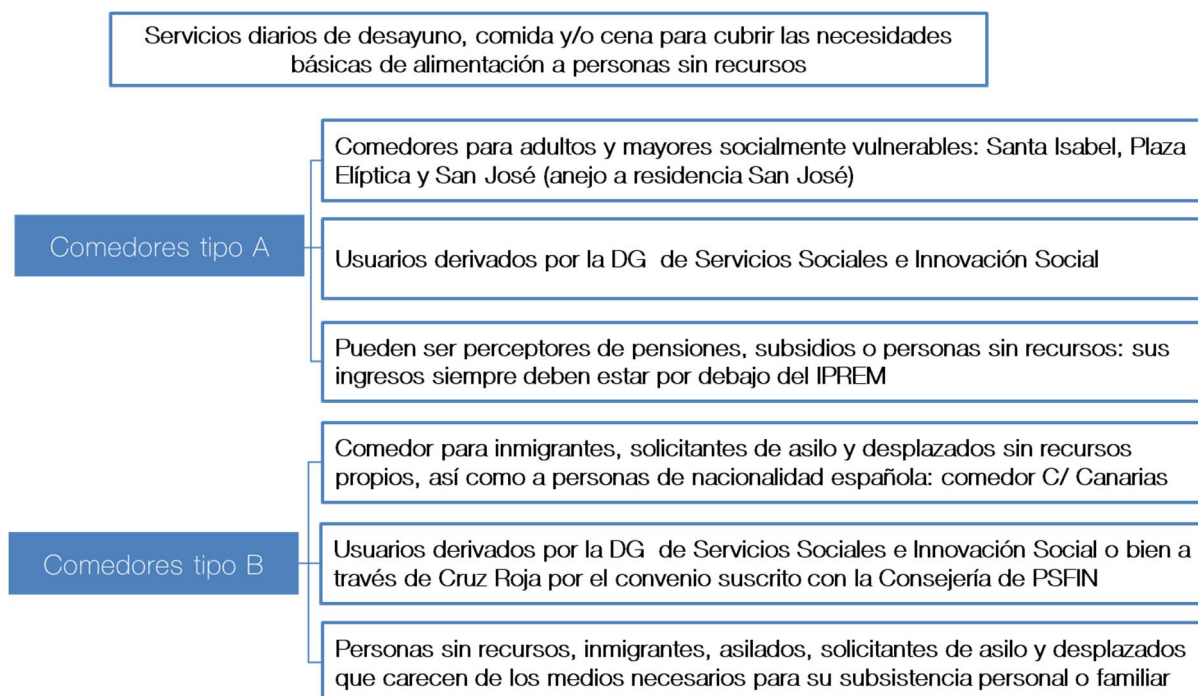


Centros para personas con discapacidad intelectual con grandes necesidades de apoyo				
Nº Centros	Nº Plazas	Plazas ocupadas a 31/12/2020	% Ocupación Plazas disponibles	Usuarios atendidos 2020
<ul style="list-style-type: none"> – 5 centros (residencia + centro de día) de gestión directa – 2 unidades de centro de día 	<ul style="list-style-type: none"> – 378 plazas de residencia + CD usuarios internos – 182 plazas de CD para usuarios externos 	<ul style="list-style-type: none"> – 359 CD con residencia – 139 CD sin residencia 	<ul style="list-style-type: none"> – 95% CO con residencia – 76,4% CD sin residencia 	<ul style="list-style-type: none"> – 386 CD con residencia – 151 CD sin residencia
Total	560 plazas	498	88,9%	537



2.3. Atención personas socialmente vulnerables

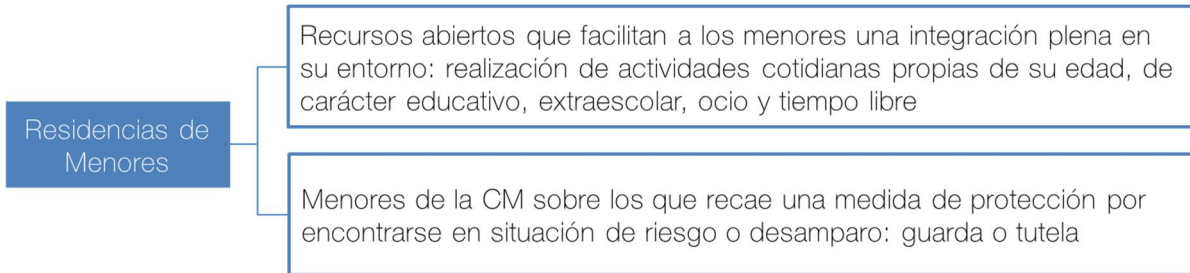
2.3.1. Comedores sociales



Comedores Sociales 2020					
	Santa Isabel	Plaza Elíptica	San José	Calle Canarias	Total
Plazas	210	210	40	612	1.072
Servicios	223.240	241.940	21.300	486.712	973.192

2.4. Atención a menores

2.4.1. Residencias de Menores



Residencias de Menores 2020					
	Nº Centros	Nº Plazas	Plazas ocupadas	% Ocupación Plazas disponibles	Menores atendidos 2020
Centros de primera acogida	2	145	58	40,00	914
Residencias primera infancia	3	111	87	78,38	128
Residencias infantiles	15	501	446	89,02	602
Residencias adolescentes	2	44	42	95,45	61
Pisos tutelados	2	21	15	71,43	30
Total	24	822	648	78,83	1.735

2.5. Atención a madres gestantes o madres con hijos a cargo en situación de riesgo o exclusión social

2.5.1. Residencia Maternal

Centros maternos

Recursos residenciales para mujeres gestantes o madres con hijos/as a cargo menores de 3 años que se encuentren en situación de riesgo o exclusión social

Alojamiento temporal, manutención y plan de intervención individualizado

Objetivo: conseguir plena integración y autonomía a nivel social, económico y personal

Acceso: derivación centros de servicios sociales municipales, DG Igualdad y Comisión de Tutela del menor o de Coordinación de Centros de Protección del Menor

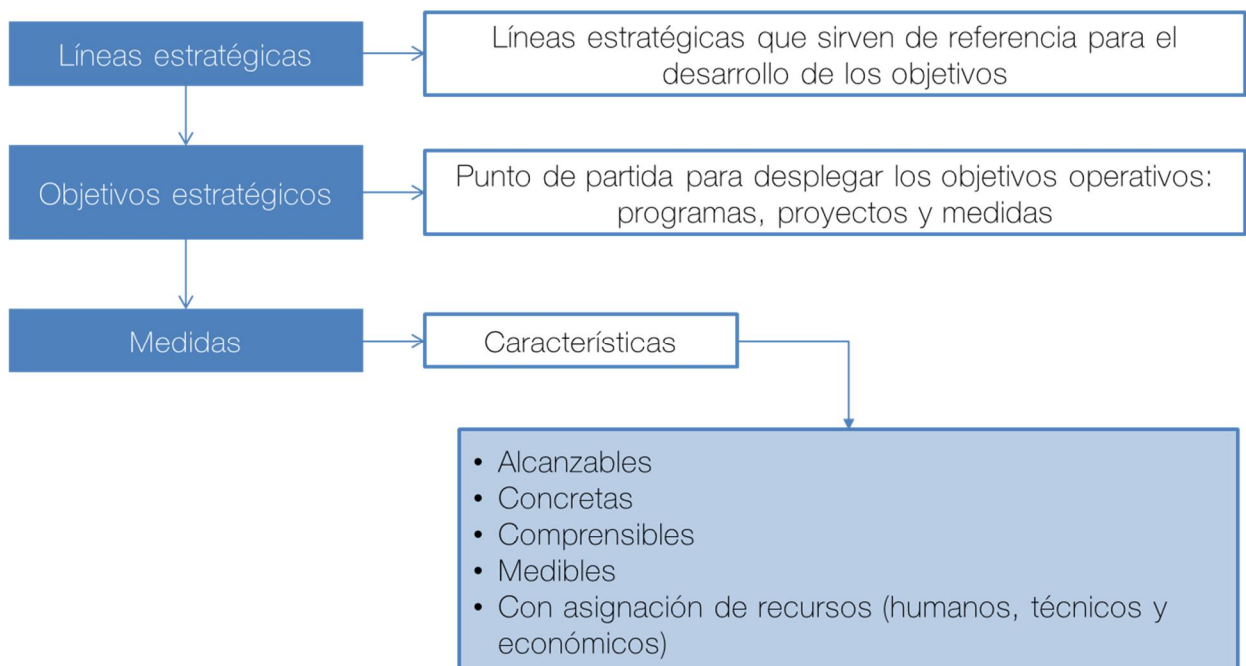
Residencia Maternal 2020					
Nº Centros	Nº Plazas	Plazas ocupadas	% Ocupación Plazas disponibles	Personas atendidas	
				Madres	Niños
1	94	42	44,68	38	40
				78	

3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA AMAS 2016-2021

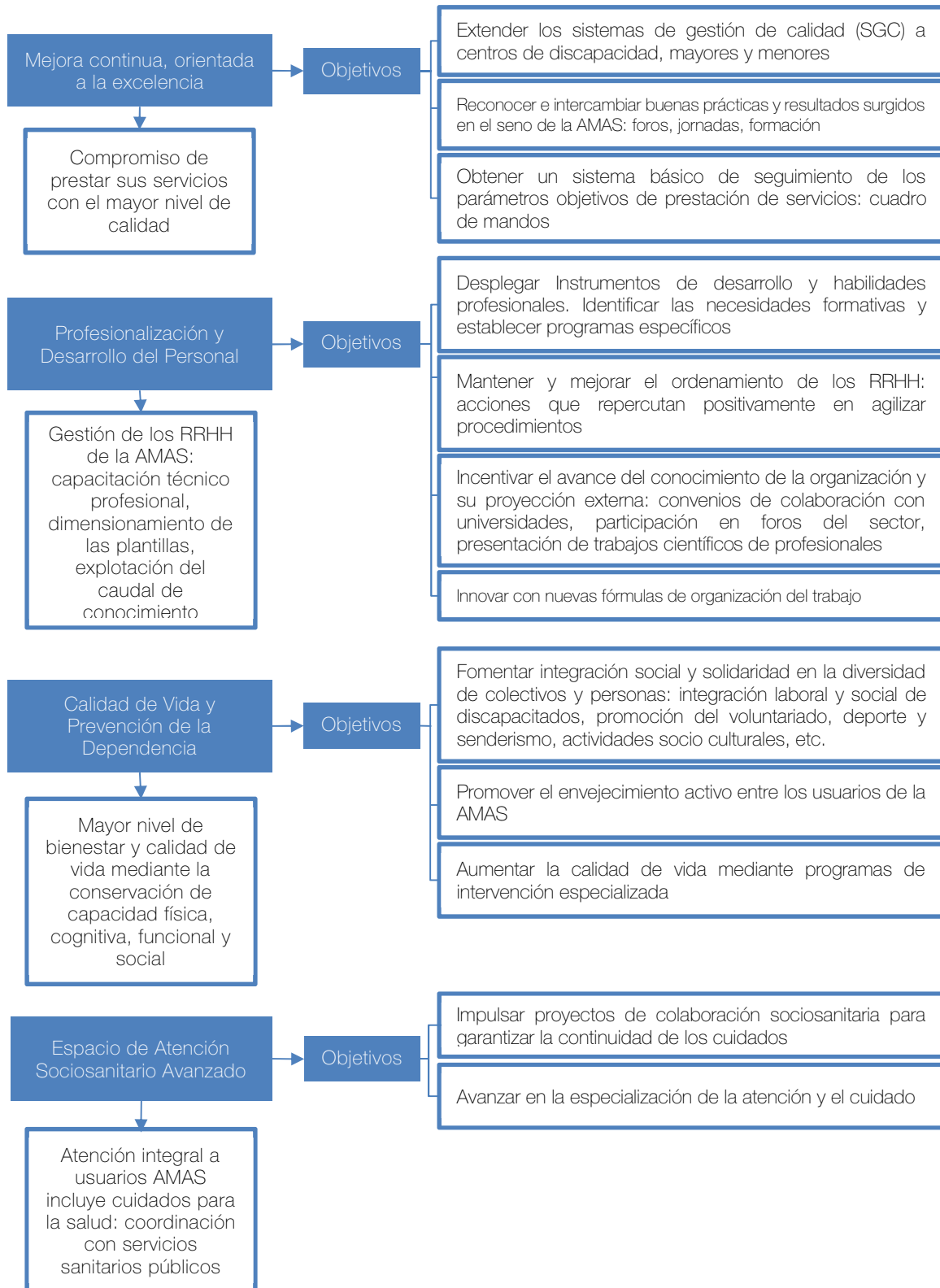
La Agencia Madrileña de Atención Social es una institución pública que actuará con plena vocación de servicio, con el objetivo de ser el máximo referente en la prestación de servicios sociales cualificados de la Comunidad de Madrid. Ofrece un servicio de alto valor añadido para sus usuarios, generado con altos niveles de profesionalidad y experiencia, convirtiéndose así en una institución profundamente reconocida por parte de la sociedad.

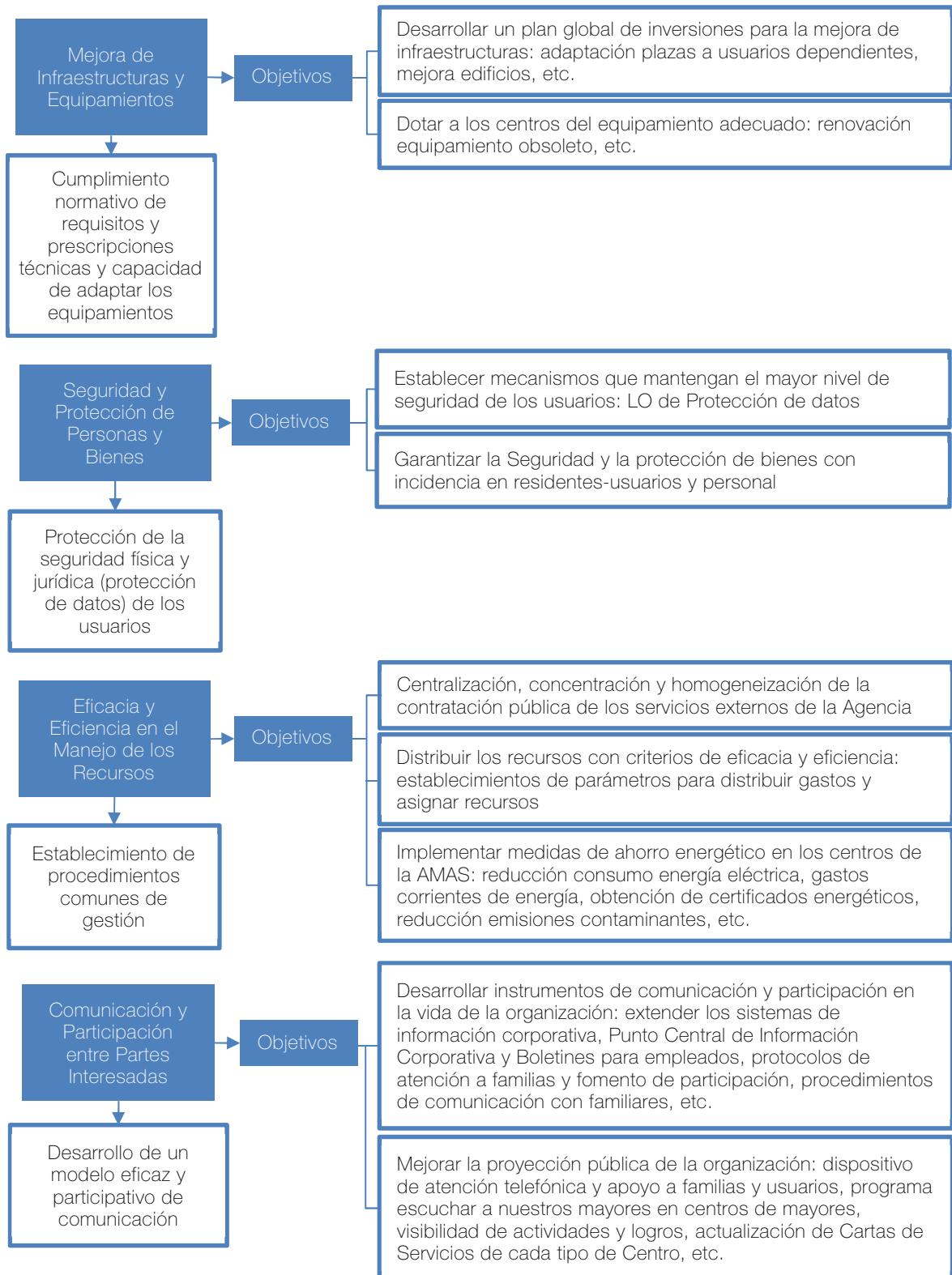
En este contexto surge el PLAN ESTRATÉGICO DE LA AGENCIA MADRILEÑA DE ATENCIÓN SOCIAL 2016-2021 como resultado del compromiso del gobierno regional con la atención a los colectivos más vulnerables de nuestra sociedad. Este Plan se configura como el instrumento clave de gestión para la Organización ya que en él se diseña su futuro ejecutivo, bajo unas directrices estratégicas o ejes que ayudan a la planificación en los años de su vigencia.

3.1. Estructura del Plan Estratégico



3.2. Líneas de actuación y objetivos



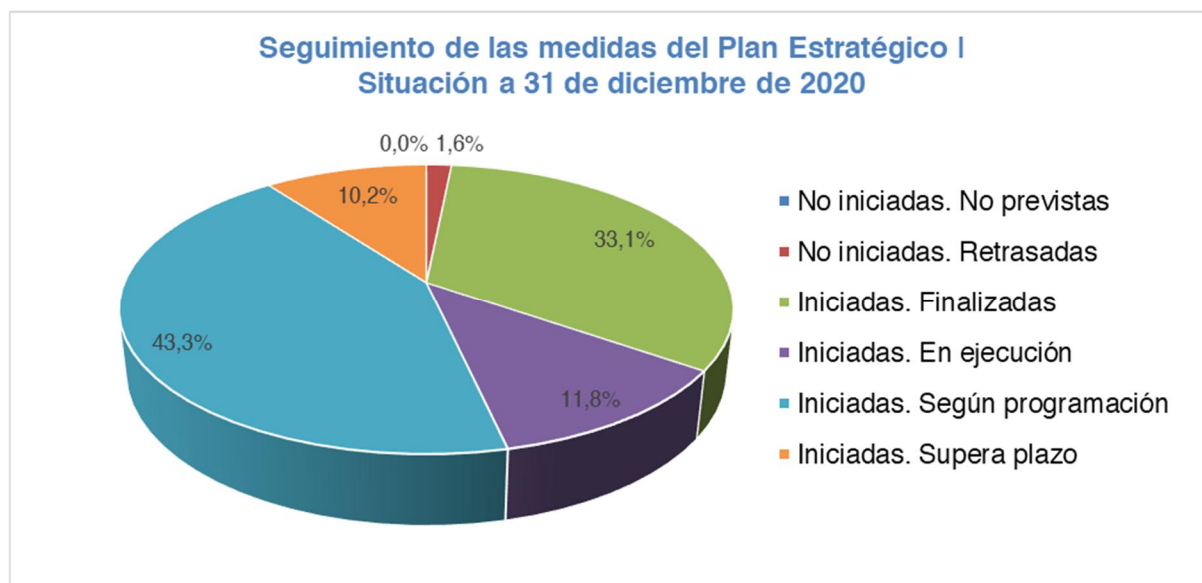


4. DATOS GLOBALES DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO EN 2020

El Plan Estratégico 2016-2021 de la Agencia Madrileña de Atención Social, se estructura en 8 líneas generales que sirven de referencia para el desarrollo de los 21 objetivos estratégicos. Estos objetivos se despliegan a través de 127 medidas, constituidas como proyectos o programas alcanzables, concretos y medibles.

Cada medida lleva asignada una calendarización que permite evaluar su seguimiento en función del tiempo previsto de inicio y conclusión. Por lo tanto, la medida se configura como el elemento básico de seguimiento, fundamental en el proceso de análisis y evaluación del Plan, al ofrecer una información específica, con posibilidad de explotación cualitativa y cuantitativa.

La distribución del total de las medidas del Plan Estratégico, en función del momento previsto de comienzo y finalización dentro del periodo que se está evaluando en el presente informe, de enero a diciembre de 2020, es la siguiente:



En términos globales, un porcentaje del **98,43%** del total de las medidas del plan han sido iniciadas y un porcentaje del **1,57%** no han sido iniciadas, retrasándose su inicio a la fecha programada.

La implementación anual de 2020 refleja que **125 medidas** ya han sido finalizadas o se encuentran en ejecución o bien siguen ejecutándose según su programación.

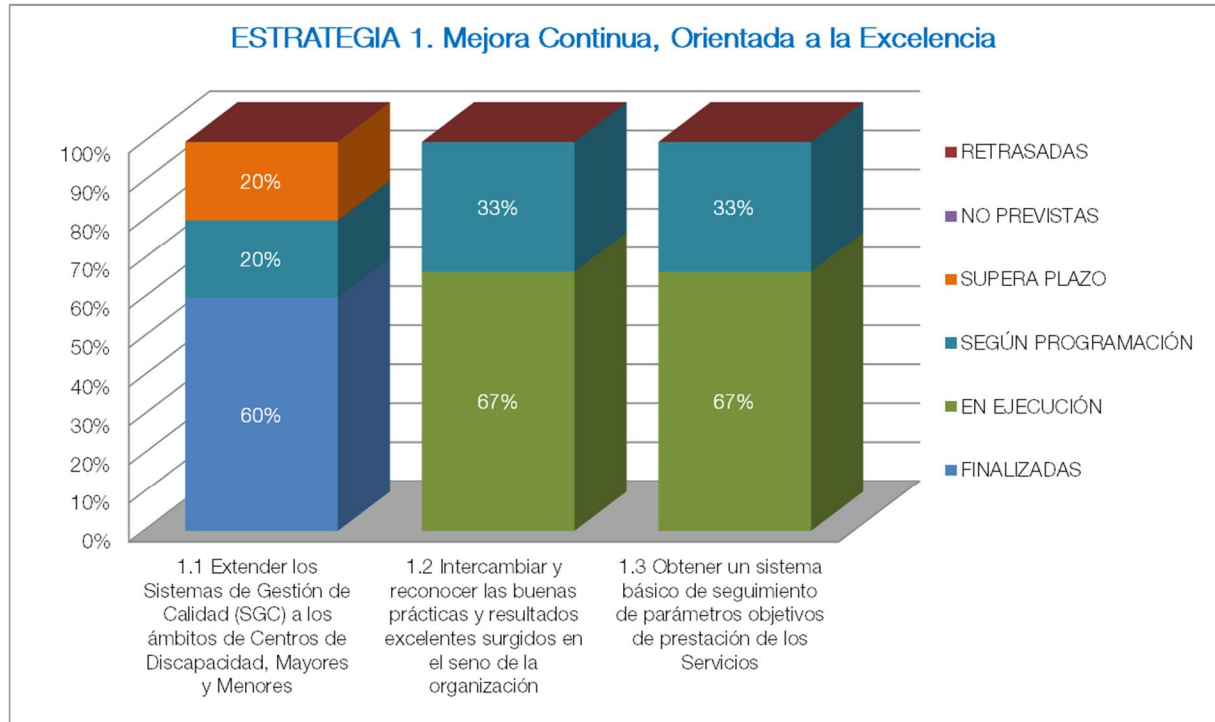
Atendiendo al grado de ejecución de las medidas, en función del calendario previsto, la implantación global de las medidas del plan se resume en:

- 42 medidas (33,1%) han sido concluidas durante los cinco primeros años del plan.
- 15 medidas (11,8%) han sido iniciadas y se encuentran en ejecución, al sobrepasar su planificación el periodo de evaluación.
- 55 medidas (43,3%) han sido iniciadas, desarrollándose según la programación establecida, al tratarse de proyectos y programas con una duración de varios ejercicios y un carácter continuo.
- 13 medidas (10,2%) han sido iniciadas, pero su conclusión no se ha producido en los tiempos previstos.
- 2 medidas (1,6%) se encuentran retrasadas, no habiéndose iniciado en el tiempo previsto.
- No existe ninguna medida considerada no prevista.

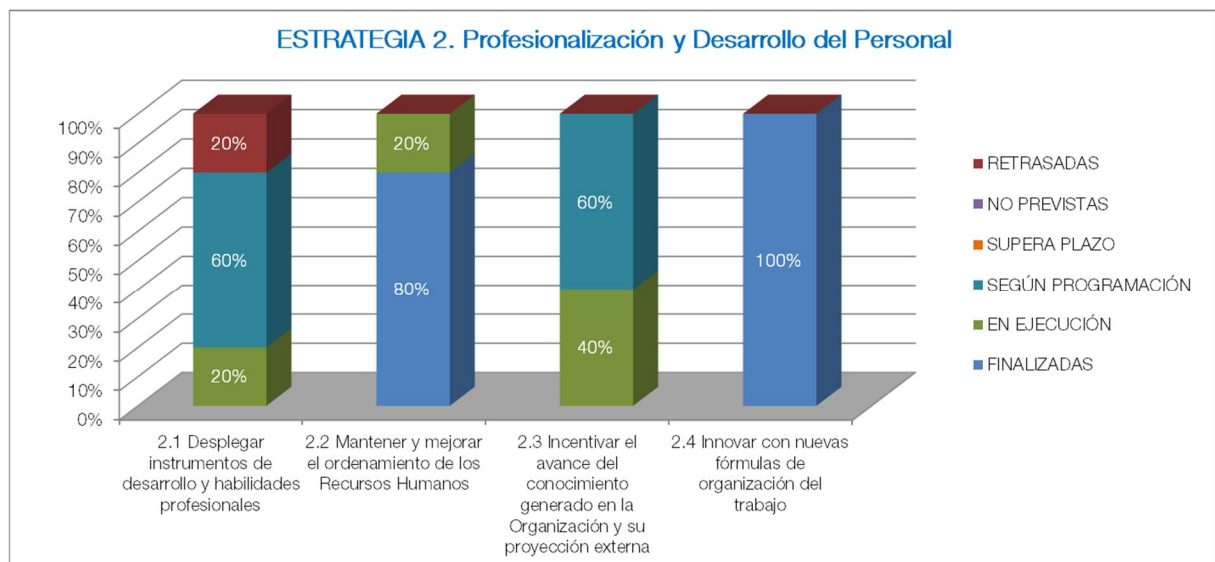
4.1. Estado de las medidas según líneas estratégicas

En los siguientes gráficos puede objetivarse el estado en el que se encuentran las medidas de cada una de las ocho líneas estratégicas que constituyen el plan, clasificadas en función de los objetivos, permitiendo evaluar de forma aislada el impacto de cada línea/objetivo en el nivel de consecución global del plan.

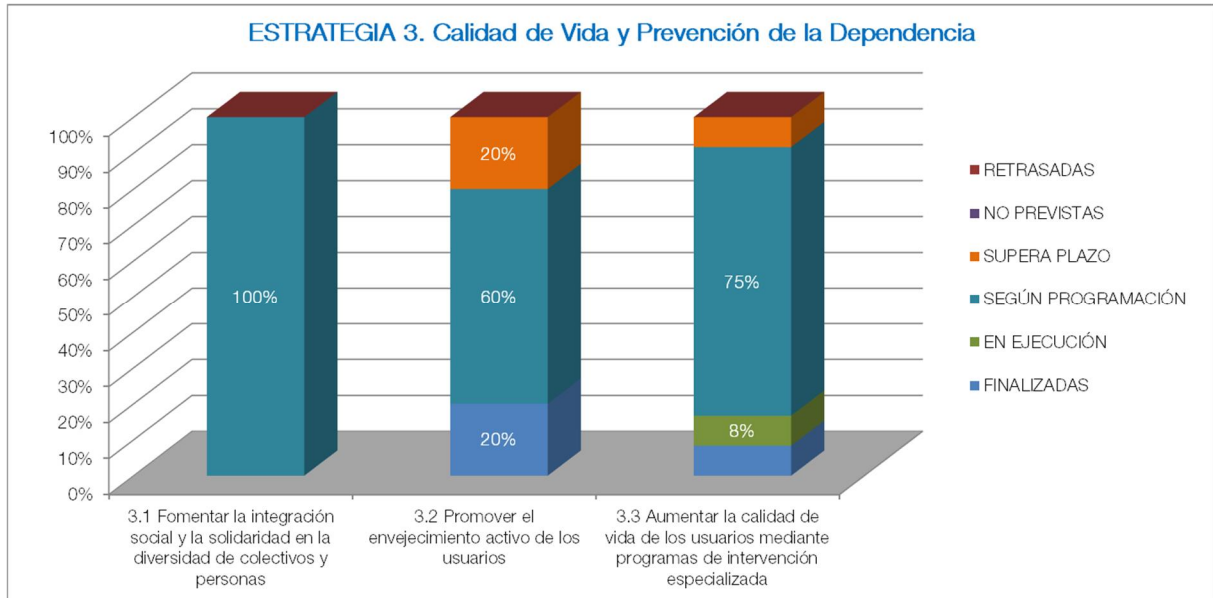
En la **Estrategia 1**, de las 11 medidas que la integran, todas han sido iniciadas, no observándose ninguna que se encuentre retrasada.



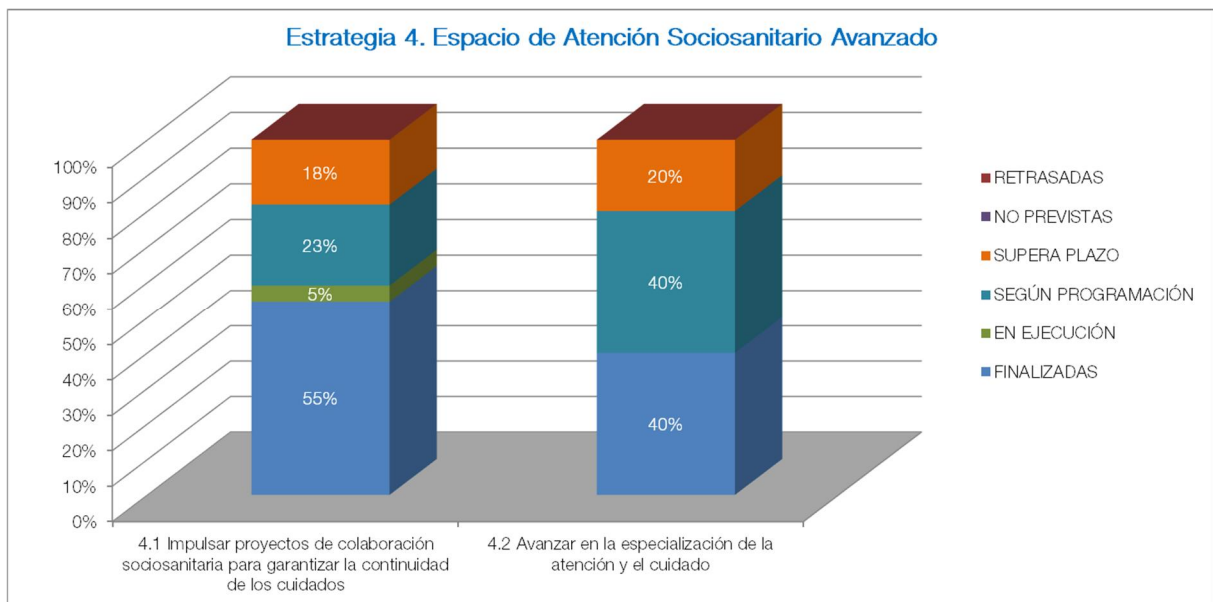
En la **Estrategia 2**, integrada por 17 medidas, todas ellas iniciadas excepto 1 que ha sido retrasada.



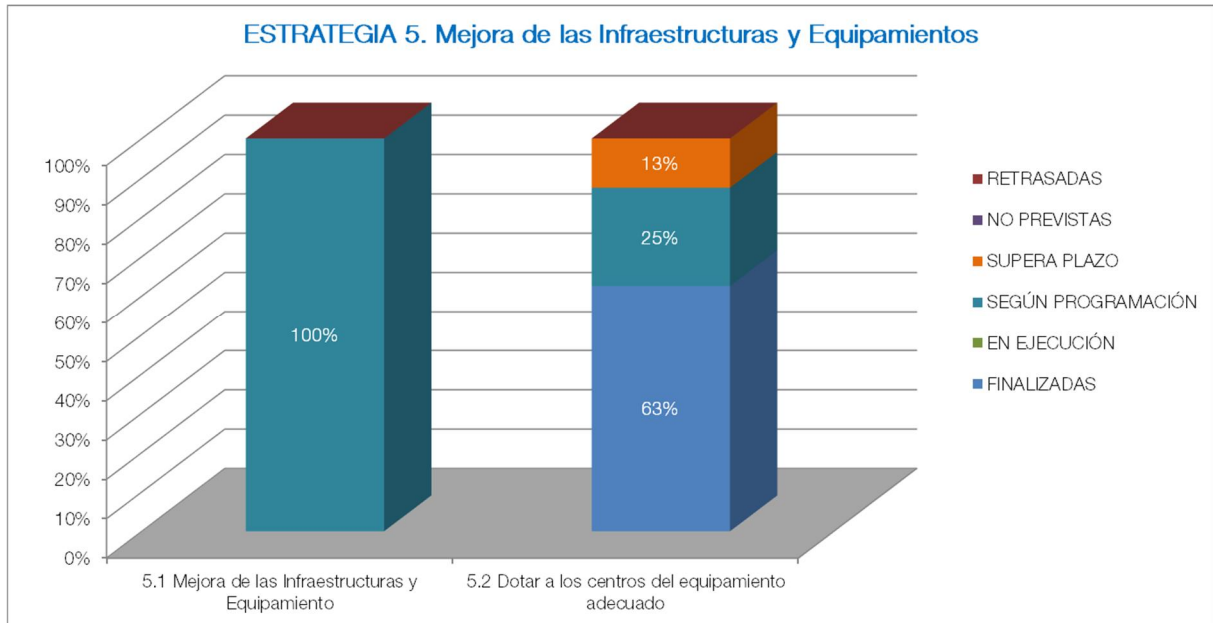
En la **Estrategia 3**, de las 26 medidas que la forman, la totalidad de las medidas han sido iniciadas, detectándose dos que superan el plazo previsto de conclusión.



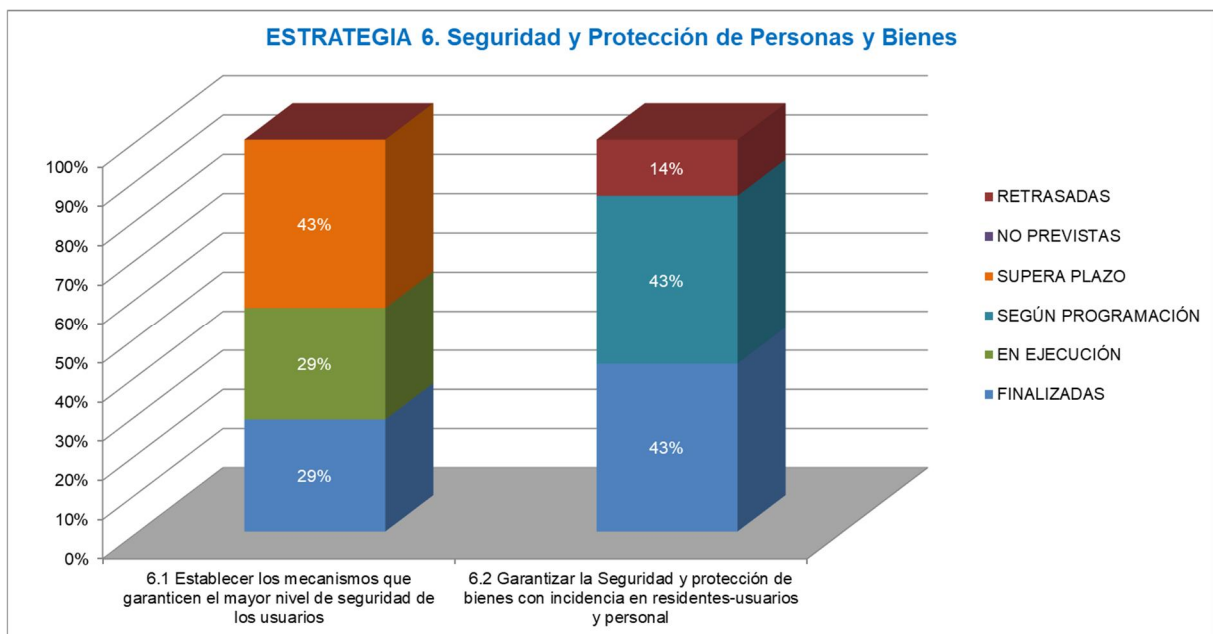
En el siguiente gráfico puede observarse que de las 27 medidas incluidas en la **Estrategia 4**, todas han sido iniciadas, encontrándose 5 en ejecución superando el plazo de finalización.



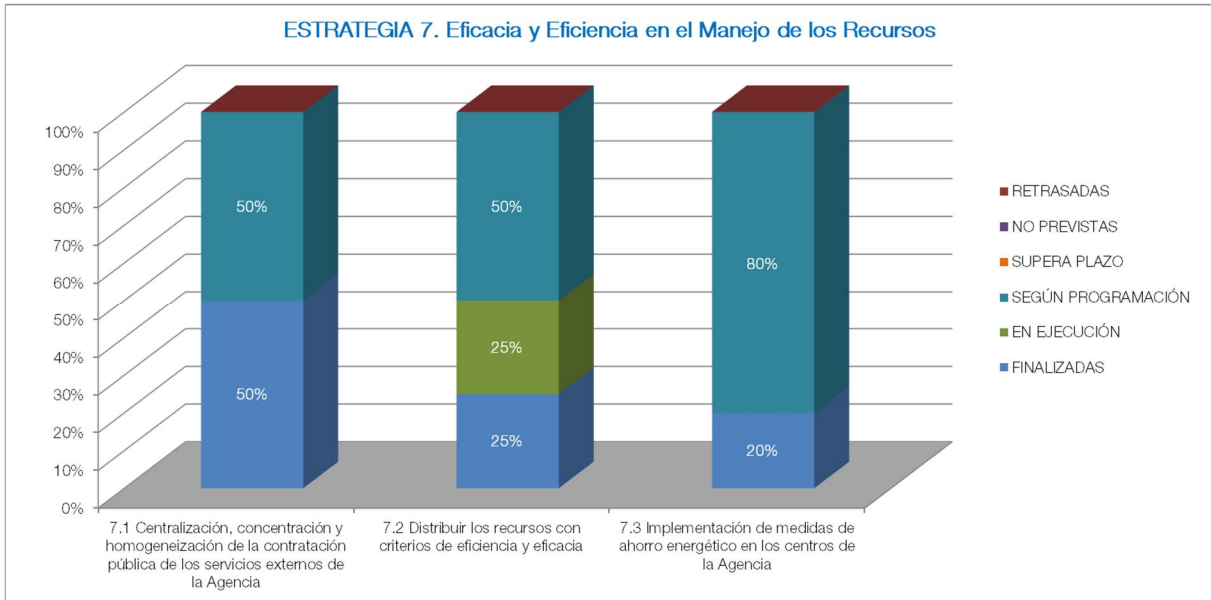
En la **Estrategia 5**, constituida por 11 medidas, todas han sido iniciadas, detectándose una medida que se encuentra superando el plazo respecto a lo previsto. En el objetivo 5.1 el 100% de las medidas se encuentran desarrollándose según la programación.



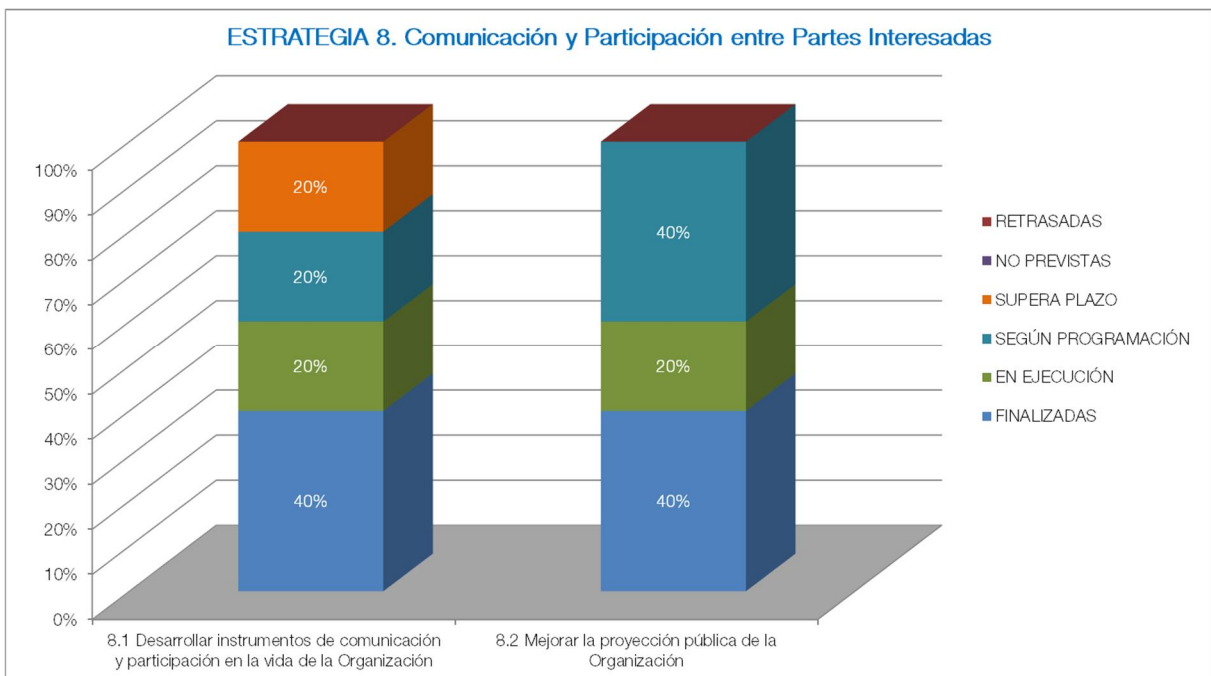
La **Estrategia 6**, formada por 14 medidas, presenta tres de ellas iniciadas superando plazo, tratándose de medidas complejas que requieren una planificación importante para su ejecución, y una retrasada no iniciada.



En el siguiente gráfico puede observarse que las 11 medidas previstas que integran la **Estrategia 7**, han sido iniciadas según la programación y 3 de ellas finalizadas.



En la **Estrategia 8** del plan, las 10 medidas que la conforman han sido iniciadas, 4 de ellas totalmente finalizadas y una superando plazo.



ESTRATEGIA	OBJETIVOS	N° MEDIDAS	INICIADAS								NO INICIADAS			
			FINALIZADAS		EN EJECUCIÓN		SEGÚN PROGRAMACIÓN		SUPERA PLAZO		NO PREVISTAS		RETRASADAS	
			N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ESTRATEGIA 1. Mejora Continua, Orientada a la Excelencia	1.1 Extender los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) a los ámbitos de Centros de Discapacidad, Mayores y Menores	5	3	60,0%	0	0,0%	1	20,0%	1	20,0%	0	0,0%	0	0,0%
	1.2 Intercambiar y reconocer las buenas prácticas y resultados excelentes surgidos en el seno de la organización	3	0	0,0%	2	66,7%	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	1.3 Obtener un sistema básico de seguimiento de parámetros objetivos de prestación de los Servicios	3	0	0,0%	2	66,7%	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 2. Profesionalización y Desarrollo del Personal	2.1 Desplegar instrumentos de desarrollo y habilidades profesionales	5	0	0,0%	1	20,0%	3	60,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%
	2.2 Mantener y mejorar el ordenamiento de los RR.HH.	5	4	80,0%	1	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	2.3 Incentivar el avance del conocimiento generado en la Organización y su proyección externa	5	0	0,0%	2	40,0%	3	60,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	2.4 Innovar con nuevas fórmulas de organización del trabajo	2	2	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 3. Calidad de Vida y Prevención de la Dependencia	3.1 Fomentar la integración social y la solidaridad en la diversidad de colectivos y personas	9	0	0,0%	0	0,0%	9	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	3.2 Promover el envejecimiento activo de los usuarios	5	1	20,0%	0	0,0%	3	60,0%	1	20,0%	0	0,0%	0	0,0%
	3.3 Aumentar la calidad de vida de los usuarios mediante programas de intervención especializada	12	1	8,3%	1	8,3%	9	75,0%	1	8,3%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 4. Espacio de Atención Sociosanitario Avanzado	4.1 Impulsar proyectos de colaboración sociosanitaria para garantizar la continuidad de los cuidados	22	12	54,5%	1	4,5%	5	22,7%	4	18,2%	0	0,0%	0	0,0%
	4.2 Avanzar en la especialización de la atención y el cuidado	5	2	40,0%	0	0,0%	2	40,0%	1	20,0%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 5. Mejora de las Infraestructuras y Equipamiento	5.1 Mejora de las Infraestructuras y Equipamiento	3	0	0,0%	0	0,0%	3	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	5.2 Dotar a los centros del equipamiento adecuado	8	5	62,5%	0	0,0%	2	25,0%	1	12,5%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 6. Seguridad y Protección de Personas y Bienes	6.1 Establecer los mecanismos que garanticen el mayor nivel de seguridad de los usuarios	7	2	28,6%	2	28,6%	0	0,0%	3	42,9%	0	0,0%	0	0,0%
	6.2 Garantizar la Seguridad y protección de bienes con incidencia en residentes-usuarios y personal	7	3	42,9%	0	0,0%	3	42,9%	0	0,0%	0	0,0%	1	14,3%
ESTRATEGIA 7. Eficacia y Eficiencia en el Manejo de los Recursos	7.1 Centralización, concentración y homogeneización de la contratación pública de los servicios externos de la Agencia	2	1	50,0%	0	0,0%	1	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	7.2 Distribuir los recursos con criterios de eficiencia y eficacia	4	1	25,0%	1	25,0%	2	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	7.3 Implementación de medidas de ahorro energético	5	1	20,0%	0	0,0%	4	80,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 8. Comunicación y participación entre Partes Interesadas	8.1 Desarrollar instrumentos de comunicación y participación en la vida de la Organización	5	2	40,0%	1	20,0%	1	20,0%	1	20,0%	0	0,0%	0	0,0%
	8.2 Mejorar la proyección pública de la Organización	5	2	40,0%	1	20,0%	2	40,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
		127	42	33,1%	15	11,8%	55	43,3%	13	10,2%	0	0,0%	2	1,6%

